

TAMPEREEN YLIOPISTO

Johtamiskorkeakoulu

VAKUUTUSYHTIÖ JA ASIAKAS ARVON YHTEISLUOJINA SOSIAALISESSA MEDIASSA

Vakuutustiede
Pro gradu -tutkielma
Tekijä: Linda Frimodig

Ohjaaja: Olli-Pekka Ruuskanen

TIIVISTELMÄ

Tampereen yliopisto	Johtamiskorkeakoulu: vakuutustiede
Tekijä:	FRIMODIG, LINDA
Tutkielman nimi:	Vakuutusyhtiö ja asiakas arvon yhteisluojina sosiaalisessa mediassa
Pro gradu -tutkielma:	75 sivua, 1 liite
Aika:	Toukokuu 2015
Avainsanat:	asiakkaan kokema arvo, arvon yhteisluominen, sosiaalinen media, DART-malli

Sosiaalisella medially on ollut vaikutusta lähes kaikkeen liiketoimintaan viimeisten vuosien aikana. Se on mahdollistanut yrityksen läsnäolon asiakkaan arjessa uudella tavalla. Myös suomalaiset vakuutusyhtiöt ovat osallistuneet toimintaan sosiaalisen median eri kanavissa. Sosiaalisessa mediassa vakuutusyhtiöillä on mahdollisuus tehdä toimintaansa aiempaa näkyvämmäksi ja reagoida asiakkaiden viesteihin ja asiakaspalautteisiin aiempaa reaaliaikaisemmin.

Tämän tutkimuksen tavoitteena on tarkastella kahden suomalaisten vakuutusyhtiöiden arvon yhteisluomisen keinoja sosiaalisen median kontekstissa. Ensimmäisen tutkimusongelman tarkoituksena on kuvata niitä keinoja, joilla vakuutusyhtiöt kokevat luovat arvoa yhdessä asiakkaan kanssa. Arvon yhteisluomisen prosesseja on tarkasteltu muun muassa DART-mallin avulla. Toisen tutkimusongelman avulla on tarkoitus selvittää, miten vakuutustoiminnan erityispiirteet, kuten lainsäädäntö vaikuttavat yhtiöiden arvon yhteisluomisen mahdollisuuksiin sosiaalisessa mediassa.

Tutkimus on laadultaan kvalitatiivinen. Tutkimusaineisto on kerätty haastatteluiden avulla sekä tekemällä sisällönanalyysia vakuutusyhtiöiden Facebook-sivuista ja yritysblogeista. Tutkimuskohteeksi tässä tutkielmassa valittiin kaksi suomalaista vakuutusyhtiötä, jotka ovat OP-Pohjola-ryhmä ja If Vahinkovakuutusyhtiö.

Tutkimustulokset osoittavat, että tutkimuskohteeksi valitut vakuutusyhtiöt pyrkivät usealla eri tavalla luomaan yhdessä arvoa asiakkaan kanssa. Merkittävimmiä arvon yhteisluomisen keinoiksi tutkimuksessa osoittautuivat vuorovaikutuksellisen keskustelun käyminen asiakkaan kanssa, vakuutusasioista selkokielellä puhuminen sekä asiakkaiden osallistaminen yhtiöiden tuote- ja palvelukehitykseen. Asiakkaat myös kommunikoiivat sosiaalisessa mediassa keskenään ja jakavat vinkkejä toisilleen. Haasteita ja riskejä arvon yhteisluomiselle löytyi myös monta. Vakuutusyhtiöt eivät esimerkiksi voi puhua yksittäisistä vahinkotapahtumista tai antaa ennakkopäätöksiä. Toisinaan keskustelua vakuutusyhtiöstä käydään ulkopuolisilla keskustelupalstoilla, jolloin vakuutusyhtiön on mahdotonta ottaa kantaa keskusteluun.

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	1
1.1 Aihealueen esittely	1
1.2 Tutkimuksen tavoite, tutkimusongelmat ja rajaukset	3
1.3 Keskeiset käsitteet	5
1.4 Tutkimusmenetelmät	6
1.5 Kirjallisuuskatsaus ja teoreettinen viitekehys	9
1.6 Tutkimuksen rakenne	11
2 SOSIAALINEN MEDIA VAKUUTUSYHTIÖN TOIMINTAYMPÄRISTÖNÄ	13
2.1 Sosiaalisen median käsitteestä	13
2.1.1 Sosiaalisen median kehitysvaiheet lyhyesti	15
2.1.2 Sosiaalisen median vyöhykkeet	16
2.2 Sosiaalinen media yrityksen liiketoimintaympäristönä	17
2.3 Vakuutustoiminta sosiaalisessa mediassa	20
2.3.1 Sosiaalisen median käyttöaiheet vakuutusyhtiölle	21
2.3.2 Vakuutusyhtiöiden haasteet sosiaalisen median ympäristössä	24
2.4 Lainsäädännön vaikutus vakuutusyhtiöiden toimintaan ja markkinointiin	25
2.5 Vakuutus- ja finanssipalvelujen erityispiirteet	27
3 ARVON YHTEISLUOMINEN	30
3.1 Asiakkaan kokeman arvo	30
3.2 Palvelukeskeinen logiikka markkinointiajattelussa	32
3.3 Arvon yhteisluominen ja -tuottaminen	33
3.4 DART-malli arvon yhteisluomisprosessien perustana	36
3.4.1 Dialogi	37
3.4.2 Pääsy	38
3.4.3 Riskien arviointi	39
3.4.4 Läpinäkyvyys	39
3.5 Asiakkaan rooli arvon yhteisluomisessa	41
3.6 Asiakkaiden keskinäiseen vuorovaikutukseen perustuva arvon yhteisluominen	44
3.7 Arvon yhteisluominen virtuaalisessa ympäristössä	45
4 VAKUUTUSYHTIÖIDEN KEINOT YHTEISLUODA ARVOA SOSIAALISESSA MEDIASSA	48
4.1 Vakuutusyhtiöiden ja haastateltavien esittely	48
4.2 Tarkasteltavat sosiaalisen median palvelut	50

4.2.1 Facebook	50
4.2.2 Yritysblogi.....	50
4.3 OP-Pohjola ja If arvon luojina sosiaalisessa mediassa.....	51
4.4 Arvon yhteisluominen DART-mallin mukaan	53
4.4.1 Dialogi asiakkaiden kanssa ja asiakkaiden kesken	53
4.4.2 Pääsy ja läpinäkyvyys	56
4.4.3 Riskien arviointi	57
4.5 Arvon yhteistuottaminen osana arvon yhteisluontia vakuutusyhtiöissä	60
4.6 Arvon yhteisluomisen tulevaisuus ja kehittämisideat vakuutusyhtiöissä	61
5 JOHTOPÄÄTÖKSET	63
5.1 Tutkimusongelmiin vastaaminen	63
5.2 Tutkielman arviointia ja jatkotutkimusehdotuksia	68
LÄHTEET.....	70
LIITE 1: Haastattelukysymykset.....	76

1 JOHDANTO

1.1 Aihealueen esittely

Sosiaalisen median merkitys finanssialan yritysten viestintäkanavana on viimeisen vuosikymmenen aikana kasvanut merkittävästi ja sen voidaan sanoa olevan tärkeä osa lähes jokaisen yhtiön viestintää ja markkinointia. Myös yrityksiin ja niistä ulos virtaavan informaation määrä on kasvanut valtavasti. Sosiaalisen median kuluttajapalveluiden myötä ihmiset ovat tehneet oman vapaa-aikansa läpinäkyväksi tuttavilleen ja osin myös tuntemattomille. (Isokangas & Kankkunen 2008, 12) Myös valtaosalle kuluttajista sosiaalinen media kuuluu vahvasti arkeen. Vuonna 2014 86 prosenttia 16–89-vuotiaista suomalaista käytti internetiä. Yhteisöpalveluiden, kuten Facebookin suosio on kasvanut edelleen. Vuonna 2014 51 prosenttia suomalaisista oli viimeisten kolmen kuukauden aikana seurannut sosiaalisen median palveluita. (www.tilastokeskus.fi) Suomalaiset ovatkin Euroopan kärkimaiden joukossa internetin käytössä (Pyyhtiä ym. 2013, 21). Digitalisoituminen ja sosiaalisten yhteisöjen mukaantulo on myös kulttuurinen muutos, johon yritysten on liiketoiminnassaan mukauduttava.

Sosiaaliseen mediaan liittyy vahvasti vuorovaikutus eri osapuolten välillä. Tärkein sosiaalista mediaa määrittävä elementti on yhteisö, joka luo sisältöä. Yhteisö tekee mediasta sosiaalisen. Jokainen sosiaalisen median osallistuja tuo oman lisänsä yhteisöön omasta näkökulmastaan. (Korpi 2010, 6) Sosiaalisen median voidaan myös ajatella olevan eräänlainen todellisuuden laajennus ihmisen arjessa. Sen vaikutus on usein laajempaa kuin mitä käyttäjä kokee ruudun tai mobiililaitteen läpi. Voidaan jopa sanoa, että sosiaalisen median kautta jäsennetään elämää ja omaa paikkaa erilaisissa yhteisöissä ja yhteiskunnassa. Huomion arvoista on myös se, että sosiaalinen media saa jatkuvasti uusia käyttäjiä ympäri maailmaa ja entistä suurempi osa tiedosta leviää sitä kautta. Sosiaalisen median perustana on internetin käyttö, joka lisääntyy jatkuvasti ja on yhä nuorempien käytössä. (Honkanen, Kangaspunta, Koponen, Tulkki, Tuohinen 2013, 9)

Sosiaalisessa mediassa läsnäolosta on tullut tärkeä osa markkinointia lähestulkoon kaikilla toimialoilla. Myös finanssialan yritykset ovat alkaneet ottaa entistä aktiivisemmin osaa sosiaalisen median kanavissa. Osa asiantuntijoista sanoo, että sosiaalinen media tulee

muuttamaan vakuutusala pysyvästi. Toiset taas sanovat, että sosiaalinen media sisältää liikaa riskiä ja epävarmuutta ja saattaa lopulta johtaa lisähaasteisiin alalla, joka on kansainvälisellä tasolla viime vuosina kamppaillut kannattavuuden kanssa. Sosiaalinen media tulee todennäköisesti mullistamaan vakuutusala, erityisesti asiakassuhdetta. Epäilemättä se vie myös riskit ja sääntelyn täysin uusille tasoille. Haasteeksi muodostuukin se, kuinka vakuutusala onnistuu tasapainottelemaan näiden kahden välillä saavuttaakseen tasapainon. (www.kpmg.com)

Osa finanssialan yrityksistä on suhtautunut sosiaaliseen mediaan varovaisesti tai vaihtoehtoisesti sosiaalisen median merkitystä ei kaikissa yrityksissä ole täysin ymmärretty. Esimerkiksi osa vakuutusyhtiöistä on tehnyt tietoisien päätöksen olla osallistumatta sosiaalisen median tiettyihin kanaviin, kuten Facebookiin. Sosiaalinen media, jonka ilmiöön kuuluu vahvasti jakaminen yhteisön jäsenten kesken, asettaa haasteita yksityisten asiakkaiden yksityisten ja yksittäisten kysymysten käsittelyyn kaikille käyttäjille avoimella sivustolla. Pettynyt asiakas saattaa ilmaista tunteensa voimakkaastikin sosiaalisessa mediassa ja saada jo lyhyellä aikavälillä paljon huomiota julkaisulleen. Finanssipalveluilla on myös ominaisuuksia, jotka erottavat ne monista muista tuotteista ja palveluista. Näillä ominaisuuksilla on vaikutusta niin finanssipalveluiden markkinointiin kuin kuluttajan käyttäytymiseenkin. (Ylikoski & Järvinen, 2011, 16–17) Lisäksi finanssi- ja vakuutusala on tarkoin säänneltyä. Vakuutusyhtiön toimintaan ja markkinointiin sosiaalisessa mediassa vaikuttavat niin vakuutusyhtiö-, vakuutussopimus-, kuluttajansuoja- kuin henkilötietolaki. Vakuutusyhtiön on esimerkiksi huolehdittava, että se markkinoinnissaan toteuttaa lainmukaista tiedonantovelvollisuutta (Vakuutussopimuslaki 28.6.1994/543).

Sosiaalisen median käytön nopea kasvu on pakottanut yrityksiä muuttamaan markkinointiaan ja toisaalta se on kasvattanut kuluttajien valtaa uudella, aiemmasta käsityksestä poikkeavalla tavalla. Koko markkinoinnin murroksen taustalla on digitalisoitumisen aikakausi. Markkinoinnin ydinkysymyksenä ei ole enää se, miten yritys saavuttaa kohderyhmänsä ja puhuttelee niitä tehokkaasti vaan on tärkeää ymmärtää, miten kuluttajat saadaan tuottamaan itselleen sekä samalla yritykselle arvokasta sisältöä. Kuluttajakäytöksen muutos, mediakentän pirstaloituminen, internetin digitaalisuus ja vuorovaikutuksellisuus, uudet palvelut sekä sosiaaliset verkostot aiheuttavat sen, että markkinointi on käymässä läpi muutosta, jonka kaltaista ei todennäköisesti ole aiemmin koettu. Kuluttajakäyttäjymisen muutos tarkoittaa

myös sitä, että kuluttajan ikä, sukupuoli ja tulotaso merkitsevät markkinoinnissa entistä vähemmän. (Ramaswamy 2008, 9; Salmenkivi & Nyman 2007, 59–62)

Vakuutusyhtiöille on kuitenkin tarjolla useita eri tapoja, joilla niiden on mahdollista hyötyä sosiaalisen median osallisuudesta. Yksi näistä keinoista on arvon luominen ja sen osana arvon tuottaminen yhdessä asiakkaan kanssa. Sosiaalisen median vuorovaikutuksellisuus ja mahdollisuus reaaliaikaiseen kommunikaatioon asiakkaan ja yrityksen välillä luo myös uudenkaltaisia mahdollisuuksia. Markkinoinnin fokus on lähes koko sen historiansa ajan ollut yksisuuntaisessa viestinnässä yritykseltä asiakkaalle. (Juslen, 2009, 16) Vargo ja Lusch (2004) ovat esitelleet markkinoinnissa aiemmin vallinneen tuotekeskeisen logiikan tilalle uuden palvelukeskeisen ajatusmallin, jossa keskeisimpänä ajatuksena on, että kaikki vaihdanta perustuu palveluun ja tuotteet ovat vain työkaluja resurssien jakelulle ja soveltamiselle. Yhtenä tärkeänä osana palvelukeskeistä logiikkaa on arvon yhteisluominen, jossa asiakas ja yritys pyrkivät yhdessä luomaan ja tuottamaan arvoa, josta molemmat osapuolet voivat hyötyä. Arvon yhteisluomista voi myös tapahtua asiakas-asiakas-akselilla, kun asiakkaat jakavat kulutuskokemuksiaan omissa verkostoissaan. Asiakkaat voivat julkaista mielipiteitään myös julkisissa sosiaalisen median palveluissa. Osa yrityksistä onkin alkanut rohkaista asiakkaitaan jakamaan brändätyä sisältöä omilla sosiaalisen median sivustoillaan. (Rihova ym. 2013, 557,559) Asiakkaat luottavat usein ostopäätöksiä tehdessään toisiin asiakkaisiin ja heidän kokemuksiinsa (Kotler, Kartajaya & Setiawan 2013, 46)

Arvon yhteisluominen sosiaalisessa mediassa on tärkeää, sillä yhä useampi vakuutusyhtiön asiakas on läsnä erilaisissa sosiaalisen median palveluissa ja vakuutusyhtiöllä on ennennäkemätön mahdollisuus tavoittaa asiakkaat reaaliaikaisesti. Sosiaalinen media on kuitenkin edelleen verrattain uusi toimintaympäristö vakuutusyhtiöille eikä vastaavanlaista tutkimusta vakuutusyhtiöiden arvon yhteisluomisesta ole Suomessa vielä tehty.

1.2 Tutkimuksen tavoite, tutkimusongelmat ja rajaukset

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten suomalaiset vahinkovakuutusyhtiöt pyrkivät luomaan arvoa asiakkailleen sekä yhdessä asiakkaidensa kanssa sosiaalisessa mediassa. Tarkoituksena on kuvata ja analysoida vakuutusyhtiöiden arvon yhteisluomiseen käyttämiä keinoja ja vertailla niitä keskenään. Tutkimuksen avulla on tarkoitus selvittää, mitä keinoja

suomalaiset vahinkovakuuttajat käyttävät pyrkiessään luomaan ja tuottamaan arvoa yhdessä asiakkaan kanssa. Tutkimuksen tavoite pyritään selvittämään vastaamalla tutkimusongelmaan:

- Miten vakuutusyhtiöt pyrkivät yhteisluomaan arvoa sosiaalisessa mediassa asiakkaan kanssa?
- Miten vakuutusyhtiöt ottavat huomioon vakuutustoiminnan erityispiirteet, kuten lainsäädännön, arvon yhteisluomisen prosesseissa?

Ensimmäisen tutkimusongelman avulla on tarkoitus kartoittaa ne keinot, joilla vakuutusyhtiöt pyrkivät yhteisluomaan arvoa asiakkaan kanssa. Tutkimusongelmaa lähestytään Prahaladin ja Ramaswamyn (2004) luoman DART-mallin avulla. DART-malli koostuu dialogista, pääsystä, riskien arvioinnista ja läpinäkyvyydestä (Prahalad & Ramaswamy 2004a, 23–33). Toisen tutkimusongelman kautta pyritään analysoimaan, miten vakuutustoiminnan erityispiirteet, kuten lainsäädäntö, vaikuttavat arvon yhteisluomisen onnistumiseen ja miten vakuutusyhtiöt voivat ottaa huomioon nämä erityispiirteet yhteisluontiprosesseissaan. Vakuutusyhtiöiden toimintaa on säädelty useissa eri laeissa, kuten vakuutusyhtiö-, vakuutussopimus-, kuluttajansuoja- ja henkilötietolaeissa. Vakuutusyhtiö joutuu kohtaamaan useita riskejä toimiessaan sosiaalisessa mediassa ja pyrkiessään yhteisluomaan arvoa asiakkaan kanssa. Tutkimuksessa on tarkoitus selvittää, miten vakuutusyhtiöt pyrkivät hallitsemaan näitä riskejä.

Tutkimus on rajattu käsittelemään Suomessa toimivia vahinkovakuutusyhtiöitä. Tutkimuskohteina ovat OP-Pohjola-ryhmä sekä Vahinkovakuutusyhtiö If Oy. Yhtiöiden valintaperusteena on käytetty niiden aktiivisuutta sosiaalisessa mediassa sekä niiden kokoa markkinaosuudessa mitattuna. OP-Pohjola-ryhmä on markkinaosuudeltaan suurin suomalainen vahinkovakuuttaja ja If Vahinkovakuutusyhtiö on Pohjoismaiden suurin vahinkovakuuttaja sekä Suomen kolmanneksi suurin vain 0,1 prosenttia pienemmällä markkinaosuudella kuin LähiTapiola-ryhmä. (www.fkl.fi).

Arvon yhteisluomista on tutkielmassa arvioitu ensisijaisesti vakuutusyhtiöiden Facebook-sivujen ja yritysblogien kautta. Tutkielma on rajattu käsittelemään ensisijaisesti yhtiöiden Facebook-sivuja ja yritysbllogeja, koska niissä yhtiöillä ja asiakkailla on mahdollisuus reaaliaikaiseen dialogiin, jolla on suuri merkitys arvon yhteisluomisessa. Lisäksi Facebook on Suomessa käytetyin sosiaalisen median yhteisöpalvelu, joka on kasvattanut suosiotaan jatkuvasti viimeisten vuosien aikana ja se on käytännössä kaikkien ikäryhmien käytössä, minkä lisäksi myös blogien suosio on ollut jatkuvassa kasvussa. (www.tilastokeskus.fi)

Tutkimuksen rajaus vahinkovakuutusyhtiöihin on tehty siitä syystä, että eläkevakuutusyhtiöitä säätelevät erikseen omat lakinsa, eikä näkyvyys sosiaalisessa mediassa myynnin edistämisen kannalta ole eläkevakuuttajille samalla tapaa merkittävää kuin vahinkovakuuttajille. Tutkimuksen ulkopuolelle on rajattu myös ulkomaalaiset, Suomessa vahinkovakuutustoimintaa harjoittavat yhtiöt. Lisäksi tutkimuksen ulkopuolelle on jätetty vakuutusmeklaritoiminta, koska Suomessa vakuutusmeklaritoiminnalla on pieni osuus yksityishenkilöiden vakuuttamisessa eikä sillä ole nähty olevan suurta merkitystä tämän tutkimuksen tutkimusongelmien kannalta. Tutkimuksessa on keskitytty ensisijaisesti tarkastelemaan vakuutusyhtiöiden ja yksityishenkilöiden välistä arvon yhteisluomista ja -tuottamista, eikä niinkään business-to-business-toimintaa.

1.3 Keskeiset käsitteet

Sosiaalinen media on yhteisöistä, sisällöistä ja Web 2.0 -teknologioista rakentuva kokonaisuus, johon liittyy voimakkaasti käyttäjälähtöisyys ja käyttäjien kontrolli. Sosiaalisen median tärkein elementti on yhteisö, johon jokainen osallistuja tuo oman sisältönsä. (Korpi, 2010, 6) Sosiaalista median tuottajina voivat toimia jo olemassa oleva yhteisö tai yhteisö voi muodostua yksilöistä, jotka tuottavat sisältöä samaan palveluun. (Kangas, Toivonen & Bäck, 2006, 14)

Yritysblogi tarjoaa informaatiota yrityksestä kaksisuuntaisen vuorovaikutuksen avulla. Ne tarjoavat kanavan, jossa voidaan tuoda esille asiantuntijuutta, keskustella näkemyksistä ja oivalluksista, kuunnella, vastata asiakkaille ja käydä mielekkäitä keskusteluja yrityksestä, sen toimintaperiaatteista, arvoista ja visioista. Yritysblogin kirjoittajat ovat usein yrityksessä toimivia asiantuntijoita, jotka kirjoittavat ajankohtaisista teemoista. (Luttrell 2014, 84)

Facebook on 2004 perustettu yhteisöpalvelu, joka Suomessa käytetyin sosiaalisen median palvelu. Yritykset voivat käyttää Facebookia hyväkseen esimerkiksi luomalla kontakteja uusiin asiakkaisiin ja samalla pitämällä yhteyttä olemassa oleviin asiakkaisiin, jakamalla yhtiön blogijulkaisuja, kokoamalla yhteisö asiakkaita kiinnostavan aiheen ympärille sekä hoitamalla esimerkiksi erilaisiin tapahtumiin liittyvää viestintää. (Juslen 2011, 241–243) Facebookilla on merkittävä rooli yritysten markkinointiviestinnässä, kun yritys voi kontaktoida asiakkaitaan ja kommunikoida asiakkaidensa kanssa. (Jahn & Kunz 2012, 345)

Asiakkaan kokemus arvo koostuu asiakkaan tekemästä arviosta sekä preferenssistä suhteessa tuotteen tai palvelun ominaisuuksiin ja sen käytöstä aiheutuviin seurauksiin sen mukaan, millä tavoin ne edistävät tai estävät asiakasta tämän omien päämäärien tai tavoitteiden

saavuttamisessa (Woodruff 1997, 140–141) Kokemus arvosta muodostuu asiakkaalle tuotteen tai palvelun käytössä. Arvosta voidaan puhua vasta siinä vaiheessa, kun asiakas käyttää tuotetta tai palvelua ja kokee sen hyödyt ja kustannukset. (Ylikoski & Järvinen 2011,)

Arvon yhteisluominen on prosessi, jossa arvon luonti tapahtuu vuorovaikutuksessa palvelun tuottajan, asiakkaan, tuotteen tai palvelun sekä verkoston kanssa (Vargo & Lusch 2008, 7). Asiakkaan näkökulmasta arvon yhteisluominen tapahtuu, kun asiakas käyttää yrityksen tarjoamia resursseja yhdessä muiden resurssien ja kyvykkyyksien kanssa. Yrityksen näkökulmasta arvon yhteisluominen tapahtuu, kun yritys luo arvonluontimahdollisuuksia asiakkaiden kanssa ja näitä varten, sekä luo vuorovaikutteisia kontakteja, kun asiakkaat käyttävät yrityksen palveluja ja tuotteita. (Grönroos 2008, 299)

Arvon yhteistuottaminen on osa arvon yhteisluontia. Se liittyy asiakkaan suorittamiin tehtäviin, jotka voivat tapahtua ennen tuotteen tai palvelun käyttöä tai sen aikana. Arvon yhteistuottamisella tarkoitetaan ensisijaisesti yrityksen ja asiakkaan yhteistä, yrityksen tuotokseen liittyvää käsitettä. Sitä voi esiintyä yhteisten keksintöjen, yhteissuunnittelun tai jaetun tuotannon kautta yhteistyössä asiakkaiden tai minkä tahansa muun yhteistyökumppanin kanssa arvoverkostossa. (Lusch, Vargo & O'Brien 2007, 11)

DART-malli kuvaa arvon yhteisluomisen eri prosesseja. Sen koostuu neljästä rakennuspalikasta, joita ovat dialogi, pääsy, riskien arviointi ja läpinäkyvyys. Rakennuspalikoita voidaan myös yhdistellä keskenään. (Prahalad & Ramaswamy 2004, 23–33) DART-mallia voidaan käyttää hyväksi myös arvioitaessa arvon yhteisluomisen prosesseja sosiaalisen median kontekstissa.

1.4 Tutkimusmenetelmät

Tämä pro gradu -tutkielma on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Laadullisessa tutkimuksessa aineistoa tarkastellaan usein kokonaisuutena. Tavoitteena on löytää ja paljastaa tosiasioita eikä niinkään todentaa olemassa olevia väittämiä, kuten kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tiedonkeruu perustuu yleensä ihmislähteisiin. Luonteenomaista kvalitatiiviselle tutkimukselle on myös aineiston käsittely ainutlaatuisena tapauksena, jolloin myös aineiston tulkinta on sen mukaista. Tehdessään laadullista tutkimusta tutkija ei kuitenkaan voi täysin irrottautua objektiivisuudesta, eikä siitä, että tutkimustulokset ovat aina paikkaan ja aikaan sidottuja. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 161–164)

Koskinen, Alasuutari & Remes (2005) luettelevat neljä piirrettä, jotka luonnehtivat laadullista tutkimusta. Ensiksikin laadullinen tutkimus keskittyy aina erittelemään yksittäisiä tapauksia. Nämä tapaukset on kuvattu esimerkiksi haastattelulausuntana tai päiväkirjahavaintoina. Oleellinen seikka on kuitenkin tutkijan vuorovaikutus yksittäisen havainnon kanssa. Tutkimuksen hypoteesit johdetaan yksittäistapauksia analysoimalla ja testataan myöhemmin isommalla aineistolla. Toiseksi laadullinen tutkimus erittelee yksittäisiä tapauksia niihin osallistuvien ihmisten näkökulmasta tai niihin osallistuvien ihmisten niille antamien merkitysten kautta. Kolmanneksi laadullisen tutkimuksen mielletään yleensä etenevän induktiivisesti. Tutkimuskysymyksiä muotoillessa ei yleensä johdeta etukäteen hypoteeseja jostakin teoriasta ja pyritä testaamaan näitä, jotta saataisiin selville, kuvaako teoria tutkittu ilmiötä ja sen dynamiikkaa. Myös laadullisen tutkimuksen voidaan sanoa olevan hypoteesien testaamista, mutta nämä hypoteesit tuotetaan tutkimuksen edetessä, aineistoa kerätessä ja analysoitaessa. Neljäs piirre on luonnollisesti tapahtuvien aineistojen suosiminen sen sijaan, että tutkija aktiivisesti pyrkisi tuottamaan aineistoja. Tutkijan aktiivinen rooli aineiston synnyssä pyritään pitämään minimissään. Aineistot ovat kuitenkin totta kai aina tutkijan itsensä tuottamia, esimerkiksi haastattelutilanne eroaa luonnollisesti arkisesta keskustelusta ja taitavakin havainnoitsija joutuu aina tekemään valintoja kirjatessaan havaintoja. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa etäisyys tutkijan tuottaman aineiston ja kohteen välillä on usein pieni verrattuna kvantitatiiviseen tutkimukseen, jossa havaintoja muokkaavat tutkimuskysymykset, käsitteitä määrittäessä tehdyt ratkaisut ja käytetyt haastattelu- ja mittaustekniikat. (Koskinen ym., 2005, 31–32)

Myös Hirsjärvi ym. (2007) ovat listanneet joitakin kvalitatiivisen tutkimuksen tyypillisiä piirteitä. Näitä ovat muun muassa tutkimuksen kokonaisvaltainen tiedonhankinta, ihmisen suosiminen tiedon keruun instrumenttina, induktiivinen analyysi eli lähtökohtana ei ole teorian tai hypoteesin testaaminen vaan aineiston monitahoinen ja yksityiskohtainen tarkastelu, laadullisten metodien käyttö aineiston hankinnassa, tarkoituksenmukainen kohdejoukon valinta, tutkimussuunnitelman muotoutuminen tutkimuksen edetessä sekä tapauksien käsittely ainutlaatuisina ja aineiston tulkinta sen mukaisesti. Kvalitatiiviset tutkimustyytit voidaan karkeasti jakaa neljään osaan. Jaottelun mukaan laadullisessa tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita kielen piirteistä, säännönmukaisuuksien keksimisestä, tekstin tai toiminnan merkityksen ymmärtämisestä tai reflektiosta. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 160–161)

Alasuutari (2011) luonnehtii kvalitatiivisen tutkimuksen koostuvan kahdesta vaiheesta, havaintojen pelkistämisestä ja arvoituksen ratkaisemisesta. Tällaisen erottelun voi kuitenkin tehdä vain analyttisesti, käytännössä ne nivoutuvat aina toisiinsa. Havaintojen pelkistämisessä voidaan erottaa kaksi eri osaa. Ensinnäkin aineistoa tarkastellaan aina vain tietystä, valitusta teoreettis-metodologisesta näkökulmasta. Aineiston tarkastelussa keskitytään vain siihen, mikä on teoreettisen viitekehyksen ja valitun tutkimusongelman kannalta olennaista. Toiseksi pelkistämisessä havaintomäärää karsitaan yhdistämisellä. Yhdistämisellä tarkoitetaan sitä, että havainnoista etsitään yhdistävä piirre tai nimittäjä, joka pätee koko aineistoon. Havaintojen yhdistäminen tällä tavalla ei kuitenkaan tarkoita, että pelkistämällä pyritäisiin määrittelemään jotakin tyyppitapauksia. (Alasuutari 2011, 39) Arvoituksen ratkaisemisella tarkoitetaan tässä kohtaa tulosten tulkintaa. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa arvoituksen ratkaiseminen tarkoittaa sitä, että ”tuotettujen johtolankojen ja käytettävissä olevien vihjeiden pohjalta tehdään merkitystulkinta tutkittavasta ilmiöstä” (Alasuutari 2011, 44). Kun pelkistämällä tuotettuja havaintoja tulkitaan johtolankoina, viitataan muuhun tutkimukseen ja aineistoon. Empiiristä aineistoa ei tässä vaiheessa tule unohtaa, vaan tutkija pyrkii etsimään vihjeitä merkitystulkintojen tekemistä ja koko arvoituksen ratkaisemista varten. Mitä enemmän tutkija löytää näitä vihjeitä, sitä varmempi hän voi olla siitä, että ratkaisu on mielekäs, eikä vain yksi monista mahdollisista. (Alasuutari 2011, 46–47)

Laadullisessa tutkimuksessa tutkimusmenetelmiä on Alasuutarin ja Peltosen (2005) mukaan karkeasti jaoteltuna neljä: haastattelu- ja havainnointi, dokumentit sekä erilaiset narratiiviset menetelmät. Tässä tutkimuksessa on käytetty haastattelua ja dokumentteja. (Alasuutari & Peltosen, 2005, 45) Empiria on kerätty käyttämällä puolistrukturoitua haastattelua, jossa tutkija määrää kysymykset, mutta haastateltava vastaa niihin omin sanoin ja voi joskus jopa ehdottaa uusia kysymyksiä. Puolistrukturoidulle menetelmälle on ominaista, että jokin haastattelun näkökohta on lyöty lukkoon, mutta ei kaikkia. (Hirsjärvi & Hurme, 2001, 47) Hirsjärvi ja Hurme (2001, 47–48) kutsuvat kirjassaan puolistrukturoitua haastattelumenetelmää teemahaastatteluksi. Teemahaastattelu kohdennetaan tiettyihin teemoihin, joista keskustellaan. Teemahaastattelu on lähempänä strukturoimatonta kuin strukturoitua haastattelua. Kyseessä on puolistrukturoitu menetelmä siksi, että haastattelun aihepiirit ja teema-alueet ovat kaikille haastateltaville samat. Teemahaastattelusta puuttuu strukturoidulle lomakehaastattelulle luonteenomainen kysymysten tarkka muoto ja järjestys, mutta se ei ole täysin vapaa, kuten syvähaastattelu. Se ottaa huomioon sen, että ihmisten tulkinnat asioista ja heidän asioille

antamansa merkitykset ovat keskeisiä samoin, kuten se, että merkitykset syntyvät vuorovaikutuksessa (Hirsjärvi & Hurme 2001, 47–48)

Osa tutkielman aineistosta on kerätty vakuutusyhtiöiden sosiaalisen median sivustoilta, Facebook-sivuilta ja blogeista. Tuomi ja Sarajärvi (2009, 84) toteavat, että tutkimusaineistona käytettävän kirjallisen materiaalin voi jakaa kahteen luokkaan: yksityisiin dokumentteihin, kuten puheet, kirjeet, muistelmät tai sopimukset, ja joukkotiedotuksen tuotteisiin, kuten sanoma- ja aikakauslehdet tai tv- ja radio-ohjelmat. Tässä tapauksessa aineiston voidaan luokitella olevan jotain yksityisten dokumenttien ja joukkotiedottamisen väliltä, sillä vakuutusyhtiöt toisaalta vastaavat asiakkaiden yksittäisiin kysymyksiin, mutta käyttävät sosiaalista mediaa myös tiedottamiseen. Molempien analyysissa voidaan käyttää sisällönanalyysia. Sisällönanalyysi menettelytapana tarkoittaa dokumenttien analysointia systemaattisesti ja objektiivisesti. Sen avulla saadaan kerätty aineisto järjestettyä johtopäätösten tekoa varten. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 103)

1.5 Kirjallisuuskatsaus ja teoreettinen viitekehys

Tutkimuksen teoriaosuus pohjautuu sosiaalista mediaa, markkinoinnin palvelukeskeistä logiikkaa ja asiakkaan kokemaa arvoa sekä arvon yhteisluomista käsittelevään kirjallisuuteen ja tieteellisiin artikkeleihin. Tässä tutkielmassa tarkastellaan vakuutusyhtiön sen asiakkaiden arvon yhteisluomista sosiaalisen median ympäristössä. Kyseessä on ensimmäinen aiheesta tehty suomenkielinen tutkielma. Arvon yhteistuottamisesta sosiaalisessa mediassa ovat kirjoittaneet aiemmin muun muassa Martin Härmälä (2009) ja Mikael Mäkinen (2010) Tampereen yliopistosta. Lisäksi Noora Niiranen (2013) Tampereen yliopistosta on tutkinut finanssiyhtiön asiakkaan kokemaa pettymystä ja sen tuomaa negatiivista viestintää sosiaalisessa mediassa omassa pro gradu -tutkielmassaan.

Yleisesti sosiaalista mediaa käsitteleviä artikkeleita ja julkaisuja on kirjoitettu melko paljon, varsinkin kansainvälisesti. Suomenkielistä sosiaalisen median tutkimusta edustaa Lietsalan ja Sirkkusen (2008) ”*Social Media – Introduction to the tools and processes of participatory economy*” on Tekesin rahoittama Parteco-tutkimushanke, jossa Lietsala ja Sirkkunen käsittelevät sosiaalisen median eri kanavia ja esittelevät case-tyyppisesti kolmen eri yrityksen tapoja luoda sisältöä yhdessä asiakkaiden kanssa sosiaalisen median kanavissa. Tampereen Teknillisen yliopiston Jussila, Kärkkäinen ja Multasuo yhdessä viestintätoimisto Ali Consultingin Allénin, Anttilan ja Isokankaan (2012) ovat jatkona aiemmin ilmestyneelle Evan

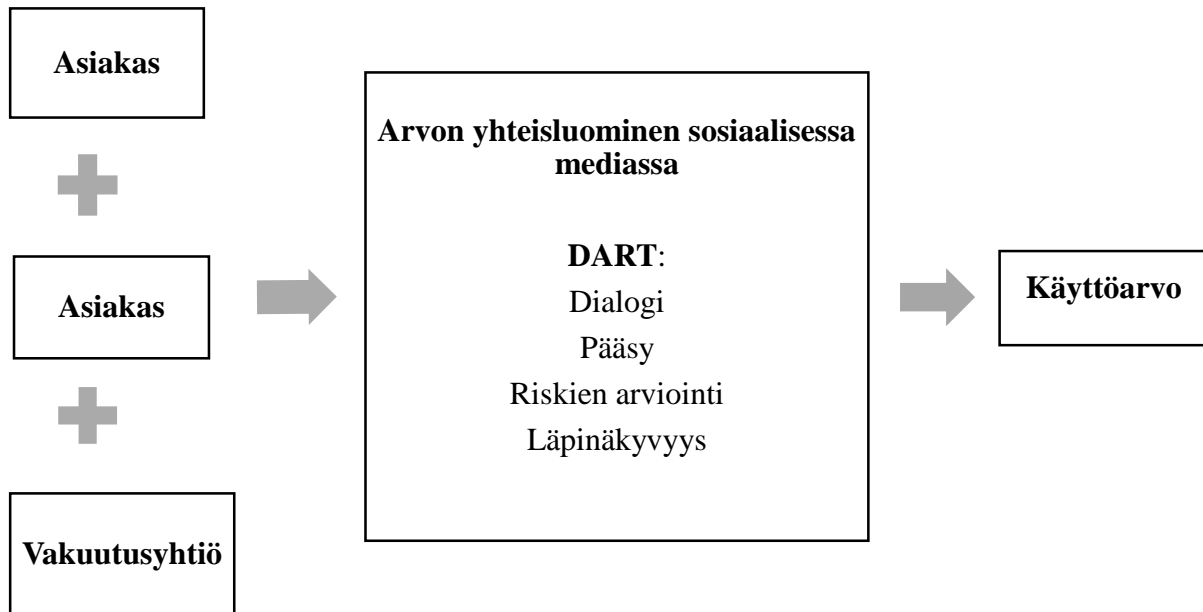
”Suora yhteys – näin sosiaalinen media muuttaa yrityksen” -raportille (2011) julkaisseet selvityksen *”Sosiaalinen media asiakaskokemuksessa”*. Raportissa lähestytään aihetta tarkastelemalla sosiaalisen median yrityskäyttöön liittyviä myyttejä. Siinä ei niinkään pyritä toteamaan myyttejä oikeiksi tai vääriksi, vaan raportissa pyrkimyksenä on löytää niiden kautta uusia näkökulmia sosiaalisen median mahdollisuuksiin ja rajoituksiin yrityskäytössä. Ulkomaisista sosiaalisen median tutkijoista Li ja Bernoff ovat kirjoittaneet Groundswell-kirjan (2008) ja ylläpitävät samannimistä blogia, jossa käsitellään ajankohtaisia sosiaaliseen mediaan liittyviä teemoja.

Arvon yhteisluomisen käsite on edelleen melko tuore. Vargo ja Lusch (2004) esittelemässä palvelukeskeisessä logiikassa arvon yhteisluominen on yksi kymmenestä perusteesta. (Vargo & Lusch 2008, 7). Siirtymä tuotokeskeisestä palvelukeskeiseen logiikkaan on ollut markkinointiajattelussa niin suuri paradigmanmuutos, että siitä ja arvon yhteisluomisesta sen osana on kirjoitettu lukuisia julkaisuja ja artikkeleita. Palvelukeskeisestä logiikasta ovat kirjoittaneet Vargon ja Luschin lisäksi muun muassa Grönroos ja Ravald (2011), joiden mukaan huolimatta siitä, ostaako asiakas tuotteen vai palvelun, kyseessä on aina palvelun vaihtaminen palveluun, sillä tuotteen tehtävänä on vain toimia palvelun jakelukanavana.

Arvon yhteisluomista on määritelty kirjallisuudessa laajasti. Esimerkiksi Grönroos (2008) on lähestynyt arvon yhteisluomisen käsitettä erikseen asiakkaan ja yrityksen näkökulmasta: asiakkaan käyttäessä yrityksen tarjoamia resursseja, he luovat arvoa itselleen omissa arkipäiväisissä toiminnoissaan. Yrityksen näkökulmasta yhteisluominen tapahtuu yrityksen luodessa arvonluontimahdollisuuksia asiakkaiden kanssa sekä luodessaan vuorovaikutteisia kontakteja asiakkaiden kanssa. (Grönroos 2008, 299) Arvon yhteisluomista ovat määritelleet myös esimerkiksi Ramaswamy (2008), Prahalad ja Ramaswamy (2004) sekä Payne, Storbacka ja Frow (2008).

Kuviossa 1 on esitelty tutkimuksen teoreettinen viitekehys. Siinä asiakas ja vakuutusyhtiö toimivat molemmat sosiaalisen median kontekstissa ja luovat sekä sen osana tuottavat yhdessä arvoa. Arvon yhteisluomista tarkastellaan Prahaladin ja Ramaswamyn (2004b) luoman DART-mallin avulla. Malli koostuu neljästä rakennuspalikasta, joita ovat dialogin, pääsyn, riski arvioinnin ja läpinäkyvyyden prosessit. Yhteisluotu arvo puolestaan näkyy käyttöarvona asiakkaan omissa prosesseissa. Vakuutusyhtiön ja asiakkaan välisen arvon yhteisluonnin lisäksi vuorovaikutusta tapahtuu sosiaalisessa mediassa myös asiakkaalta asiakkaalle, mihin

vakuutusyhtiö ei suoraan voi vaikuttaa.. Arvon yhteisluomista voi näin ollen tapahtua myös asiakkaiden keskeisessä vuorovaikutuksessa, erityisesti asiakkaiden käymissä sosiaalisen median alustoilla tapahtuvissa dialogeissa.



Kuvio 1. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys

1.6 Tutkimuksen rakenne

Tutkimus koostuu yhteensä viidestä yhdestä pääluvusta. Ensimmäinen luku on johdanto, jossa käsitellään tutkimuksen taustaa, määritellään tutkimusongelmat ja keskeisimmät rajaukset, tehdään katsaus aiheeseen liittyvään aiempaan kirjallisuuteen, käydään läpi tutkimuksen keskeisimpiä käsitteitä sekä kuvataan käytetyt tutkimusmenetelmät ja tutkielman rakenne.

Teorialukuja on kaksi, joista ensimmäisessä keskitytään tarkastelemaan sosiaalisen median käsitettä ja sosiaalista mediaa liiketoiminnan ja erityisesti vakuutusyhtiön toimintaympäristönä: mihin vakuutusyhtiöt aiemman tutkimustiedon valossa käyttävät sosiaalista mediaa ja minkälaisia erityispiirteitä vakuutusyhtiön toimintaan sosiaalisessa mediassa liittyy. Luvussa avataan myös lainsäädäntöä ja niitä lakeja, joilla on vaikutusta vakuutusyhtiön toimintaan sosiaalisen median ympäristössä. Viimeisenä osiona luvussa tarkastellaan sitä, minkälaisia vaikutuksia sosiaalisella medalla on ollut ja tulee tulevaisuudessa olemaan kuluttajan sitä kautta myös vakuutusyhtiön asiakkaan käyttäytymiseen.

Toisessa teorialuvussa käsitellään asiakkaan kokemaa arvoa ja arvon yhteisluomista. Lisäksi luvussa käsitellään arvon yhteisluonnin taustalla olevaa muutosta tuotokeskeisestä logiikasta kohti palvelukeskeistä logiikkaa ja markkinointiajattelun kehitystä historiallisesta näkökulmasta. Luvussa esitellään Prahaldin ja Ramaswamyn (2004) kehittämä arvon yhteisluomisen prosesseja selittävä DART-malli sekä sen osa-alueet. Lisäksi toisessa teorialuvussa tarkastellaan asiakkaan roolia arvon yhteisluontiprosessissa sekä arvon yhteisluontia virtuaalisessa ympäristössä.

Tutkimuksen neljännessä pääluvussa esitellään kohdeyritykset, puretaan aineisto ja esitellään tutkimuksen tulokset. Tutkimuksen aineisto on kerätty tarkastelemalla vakuutusyhtiöiden käyttämiä sosiaalisen median kanavia, erityisesti yhtiöiden Facebook-sivuja ja blogeja sekä asiantuntijahaastatteluilla, jotka puretaan tässä luvussa. Viidennessä ja samalla tutkimuksen viimeisessä luvussa esitetään tutkimuksen johtopäätökset, arvioidaan sitä, kuinka tutkimusongelmiin onnistuttiin vastaamaan, tehdään yhteenveto sekä pohditaan mahdollisia jatkotutkimuksen aiheita.

2 SOSIAALINEN MEDIA VAKUUTUSYHTIÖN TOIMINTAYMPÄRISTÖNÄ

2.1 Sosiaalisen median käsitteestä

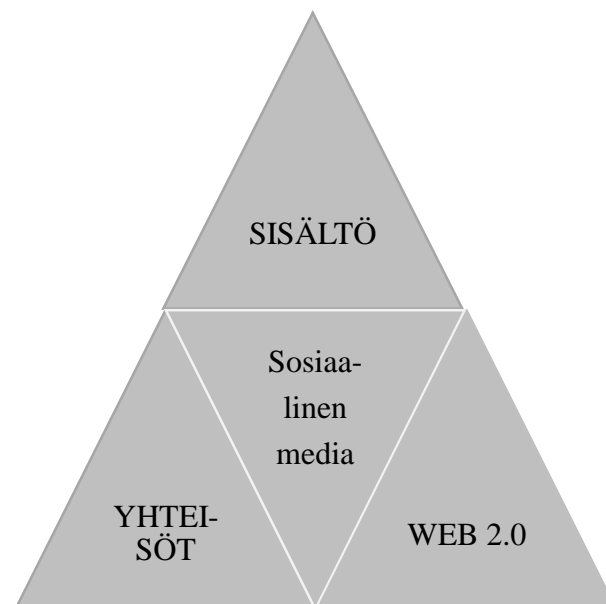
Sosiaalista mediaa on määritelty kirjallisuudessa melko laajasti. Yhtä yleisesti tunnustettua määritelmää sosiaaliselle medialle ei kuitenkaan toistaiseksi ole. Se voidaan määritellä esimerkiksi tietoverkkoja ja tietotekniikkaa hyödyntäväksi viestinnän muodoksi, jossa käsitellään vuorovaikutteisesti ja käyttäjälähtöisesti tuotettua sisältöä ja luodaan ja ylläpidetään ihmisten välisiä suhteita. Sosiaaliseen mediaan voidaan ainakin luokitella kuuluvaksi erilaiset yhteisöpalvelut (Facebook), mikroblogipalvelut (Twitter), wikit (Wikipedia), blogit ja erilaiset mediapalvelut (YouTube). (www.tsk.fi).

Kangas, Toivonen & Bäck (2006) ovat että sosiaalinen media tarkoittaa sovelluksia, jotka perustuvat joko kokonaan käyttäjien tuottamaan sisältöön tai joissa käyttäjien tuottamalla sisällöllä käyttäjien toiminnalla on merkittävä rooli sovelluksen tai palvelun arvon lisääjänä. Se rakentuu sisällöistä, yhteisöistä ja Web 2.0 -teknologioista. Sosiaalista median tuottajina voivat toimia jo olemassa oleva yhteisö tai yhteisö voi muodostua yksilöistä, jotka tuottavat sisältöä samaan palveluun. Sosiaalisen median käyttäjinä voivat sen sijaan toimia myös yksilöt, jotka eivät kuulu yhteisöön vaan ainoastaan hyödyntävät sosiaalista mediaa. (Kangas ym., 2006, 14)

Englanninkielisessä kirjallisuudessa uutta versiota interaktiivisesta internetin käytössä on kutsuttu usein Web 2.0:ksi. Internetin muuttumista julkaisemiseen keskittyneestä portaalista vuorovaikutteisen osallistumisen mahdollistavaksi ja ihmisten väliseen keskusteluun perustavaksi kanavaksi on pidetty niin mullistavana, että uudelle kehitysvaiheelle on annettu toinen toistaan mielikuvituksellisempia nimiä, joista vakiintuneimmaksi on muodostunut Web 2.0. (Salmenkivi & Nyman 2007, 36) Termin kehittäjän, O'Reillyn (2005) visiossa ei ole kyse suuresta harppauksesta internetin kehityksen seuraavalle portaalle, vaan kokoelmasta internetiin syntyneitä uudenlaisia ajattelu-, toiminta-, ja tuotantotapoja. Internetin ajatellaan toimivan käyttäjien verkostoitumisen, vuorovaikutuksen ja yhteistyön mahdollistavana ja niitä hyödyntävänä alustana. Verkostoitumisen ei tarvitse olla ainoastaan käyttäjien välistä henkilökohtaista verkostoitumista, vaan yksilöillä on mahdollisuus hyötyä oman ja muiden käyttäjien verkkoon syöttämän tiedon yhteenvetämisestä, joka tapahtuu automaattisesti.

Tärkeässä osassa ovat lisäksi sosiaaliset arvot, luottamus ja maine, sekä tekniset välineet hallita ja hyödyntää näitä. (Salmenkivi & Nyman 2007, 36–37)

Yhteisöllinen ja osallistuva internet on monimutkainen yhdistelmä jatkuvasti kehittyvän tekniikan mahdollisuuksia, tekniikan hyödyntämisestä seuraavia muutoksia ihmisten sosiaalisessa käyttäytymisessä ja uusia tarpeita, jota muodostuu näiden teknisten ja sosiaalisten muutosten yhteisvaikutuksesta. (Salmekivi & Nyman 2007, 37) Web 2.0 voidaankin sanoa tarkoittavan, että tietoa kulutetaan käyttäjän ehdoilla: missä, miten ja milloin kuluttaja haluaa. (Korpi 2010, 9) Kuviossa 2 keskiössä on sosiaalinen media ja sitä kehystävät kolme ydinkäsitettä yhteisöt, sisältö ja Web 2.0, jotka yhdessä muodostavat sosiaalisen median kokonaisuuden. (Kangas ym. 2007, 11)



Kuvio 2. Sosiaalisen median ydinkäsitteet (Lähde: Kangas, Toivonen & Bäck 2007)

Tutenin ja Solomonin (2013) määritelmän mukaan sosiaalinen media on verkossa tapahtuvaa kommunikointia, tiedon siirtämistä ja muokkaamista sekä yhteistoimintaa toisiinsa yhteydessä olevien ja toisistaan riippuvaisten ihmisten, yhteisöjen ja organisaatioiden verkostoissa, tehostettuna teknologisilla ominaisuuksilla ja liikkuvuudella. (Tuten & Solomon 2013, 4) Sosiaalisen median voidaan myös ajatella olevan eräänlainen todellisuuden laajennus ihmisen arjessa. Sen vaikutus on kuitenkin laajempaa kuin mitä käyttäjä kokee ruudun tai mobiililaitteen läpi: sosiaalisen median kautta jäsennetään elämää ja omaa paikkaa erilaisissa yhteisöissä ja yhteiskunnassa. On myös huomioitava, että sosiaalinen media saa jatkuvasti uusia käyttäjiä ympäri maailmaa ja entistä suurempi osa tiedosta leviää sitä kautta. Sosiaalisen median

perustana on internetin käyttö, joka lisääntyy ja on yhä nuorempien käytössä. (Honkanen ym., 2013, 9) Sosiaaliselle medialle löytyy suuri määrä erilaisia määritelmiä, joista tässä tutkimuksessa on esitelty kolme. Määritelmissä toistuvat tietyt, olennaiset piirteet: yhteisöllisyys, vuorovaikutteisuus ja käyttäjälähtöisyys. Tässä tutkimuksessa sosiaalinen media on määritelty seuraavalla tavalla: Sosiaalinen media on yhteisöistä, sisällöistä ja Web 2.0-teknologioista rakentuva kokonaisuus, jota määrittelee voimakkaasti käyttäjälähtöisyys ja käyttäjien kontrolli.

2.1.1 Sosiaalisen median kehitysvaiheet lyhyesti

Sosiaalisen median kehityskulku on ollut varsin nopeaa. Se on lyhyessä ajassa juurruttanut itsensä osaksi yhteiskuntaa, yrityksiä ja yksilöiden elämää (Auramo & Parjanen 2012, 249). Niin sanottuna esisosiaalisena mediana voidaan pitää internetin keskustelupalstoja, joissa sosiaalinen kanssakäyminen perustui ja perustuu edelleen käyttäjien keskinäiseen vuorovaikutukseen ja keskusteluihin (Suominen, Östman, Saarikoski & Turtiainen 2013, 41). Vuonna 2004 perustettiin thefacebook.com, kun Mark Zuckerberg rekisteröi sivuston (www.socialmediatoday.com). Nykyään sivusto tunnetaan maailman käytetyimpänä yhteisöpalveluna, Facebookina. 2000-luvun puolella välissä yhteisöpalveluiden vähitellen yleistyessä samanaikaisesti blogit alkoivat syrjäyttää perinteisiä kotisivuja. Vuoteen 2005 onkin usein ajoitettu englanninkielisen termin *social media* synty. Suomessa termi on tullut käyttöön vasta myöhemmin.

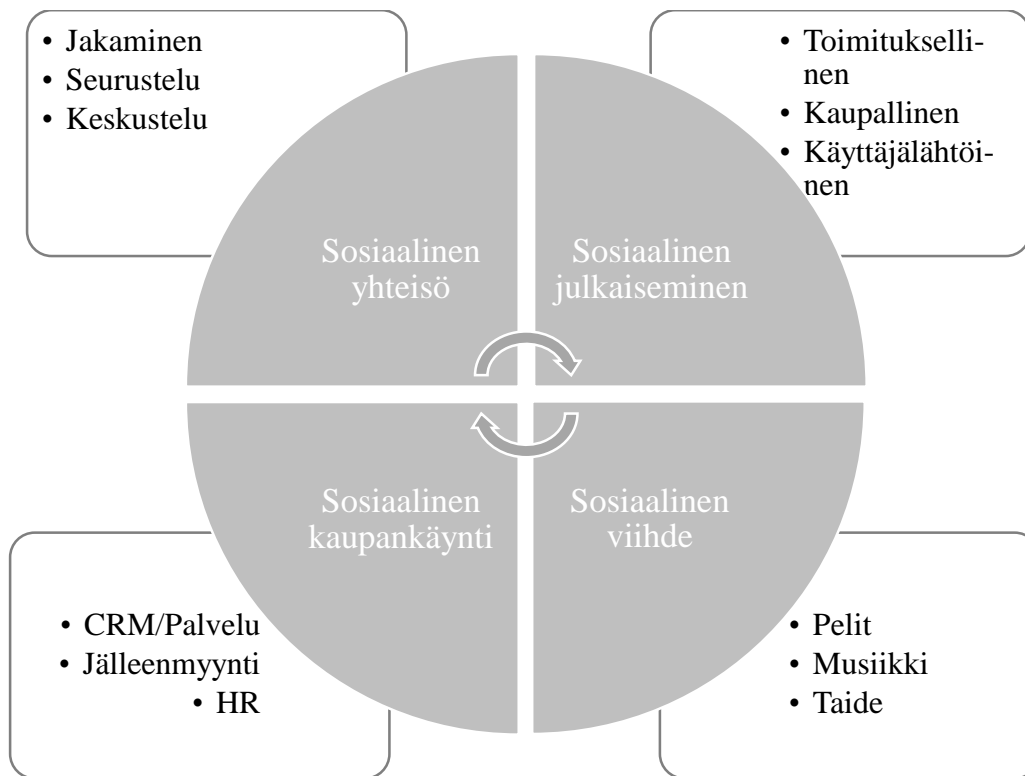
Tultaessa 2010-luvulle sosiaalista mediaa on alettu laajemmin käyttää esimerkiksi poliittisessa toiminnassa ja tuoteboikotoinnissa. Tämä on ollut huomattavissa myös suomalaisessa politiikassa. Esimerkiksi vuoden 2012 presidentin vaaleissa kilpailtiin gallup-tulosten lisäksi myös Facebook-tukijoiden määrästä. Sosiaalista mediaa koskevassa julkisessa keskustelussa on usein tuotu esille taloudellinen hyödyntäminen ja käytön mahdollisuudet mutta myös uhkakuvia ilmiöiden ja palveluiden tuhoutumisesta. Huoli sovellusten epäluotettavuudesta ja niiden käytön ei-toivotuista vaikutuksista on näkynyt myös yritysten ja hallinnollisten organisaatioiden tekemissä sosiaalisen median ohjeistoissa. (Suominen ym. 2013, 239,287) Sosiaalinen media ilmiönä on kuitenkin tullut jäädäkseen, vaikka termi itsessään tulee luultavasti muuttumaan sitä mukaan kun ilmiö arkipäiväistyy (Auramo & Parjanen 2012, 249)

2.1.2 Sosiaalisen median vyöhykkeet

Kuten Kuviossa 3 ilmenee, sosiaalisella medialla voidaan ajatella olevan neljä eri vyöhykettä. Tuten ja Solomon (2013) ovat nimenneet nämä vyöhykkeet sosiaaliseksi yhteisöksi (*Social Community*), sosiaaliseksi julkaisemiseksi (*Social Publishing*), sosiaaliseksi kaupankäynniksi (*Social Commerce*) sekä sosiaaliseksi viihteeksi (*Social Entertainment*). Kuvioon on myös listattu jokaisen osa-alueen kohdalle näiden merkittävimmät funktiot. Sosiaaliset yhteisöt ovat kanavia, joissa keskitytään ihmisten välisiin suhteisiin. Yleensä näissä yhteisöissä jaetaan sama kiinnostuksen kohde tai muu yhteinen tunnistee. Näin ollen sosiaaliset yhteisöt tarjoavat kaksi- tai useampi suuntaista kommunikaatiota, keskustelua, yhteistoimintaa ja kokemusten jakamista. Esimerkkeinä sosiaalisista yhteisöistä toimivat vaikkapa yhteisöpalvelut Facebook ja LinkedIn. (Tuten & Solomon 2013, 4-6)

Sosiaalinen julkaiseminen pitää sisällään ensisijaisesti blogit, mikroblogit ja uutissivut. Blogit ovat internetsivustoja, jonne sivun ylläpitäjä päivittää säännöllisesti julkaisuja, jotka voivat sisältää tekstiä, videoita ja kuvia. Blogia voivat ylläpitää joko yksityiset henkilöt, toimittajat, perinteiset median tarjoajat tai erilaiset organisaatiot, joten ne tarjoavat laajasti eri aiheita. On siis olemassa blogeja, jotka toimivat käytännössä samalla tavalla kuin internetissä toimivat uutissivustot, aikakauslehdet tai yksinkertaisesti online-päiväkirja. Blogeja voidaan kuitenkin pitää sosiaalisina, koska lukijoiden on mahdollista kommentoida julkaisuja ja jakaa niitä ja näin ollen syntyy keskustelua tietyn julkaisun teemaan liittyen. Esimerkkejä erityyppisistä medioista ovat muun muassa musiikkia jakava YouTube, mikroblogisivusto Twitter sekä kuvia jakava Flickr. (Tuten & Solomon 2013, 4-6)

Sosiaalisen viihteen vyöhyke käsittää puolestaan sellaiset sosiaalisen median sivustot, joka ovat keskittyneitä muun muassa erilaisten pelien tarjontaan. Pelien lisäksi on olemassa myös virtuaalimaailmoja. Sosiaalisessa kaupankäynnissä on puolestaan kyse siitä, että kuluttajat käyttävät sosiaalista mediaa hyväkseen tehdessään ostopäätöksiä online-ostoksistaan. Sosiaalinen kaupankäynti sisältää esimerkiksi katsaukset ja arvostelut, niin sanotut diili-sivustot, kuten Groupon, sekä sosiaaliset julkisivut, joka tarkoittaa jälleenmyyjiä, jotka operoivat jonkin toisen sosiaalisen median kanavan, kuten Facebookin sivuilla. (Tuten & Solomon 2013, 4-6) Kuviossa 3 on esitelty sosiaalisen median vyöhykkeet ja niiden tärkeimmät funktiot.



Kuvio 3. Sosiaalisen median vyöhykkeet (Lähde: Tuten & Solomon 2013)

2.2 Sosiaalinen media yrityksen liiketoimintaympäristönä

Toimintaympäristössä on tapahtunut muutoksia, kuten lama, sosiaalinen media, kuluttajien valta ja uuden ajan teknologia. (Kotler ym. 2013, 46) Internet mahdollistaa sen, että kuka tahansa voi avata keskustelun mistä tahansa aiheesta ja jakaa viestinsä jopa satojen miljoonien ihmisten kanssa. Erilaisten suurten verkkoyhteisöjen syntyminen vaikuttaa myös ostamiseen ja kuluttamiseen liittyvään tiedonvaihtoon. Kuluttajat itse tuottavat yhä suuremman osan kaikista ostopäätöksiin vaikuttavasta tiedosta. (Juslen, 2009, 35) Kuluttajan asema onkin monessa suhteessa hyvin erilainen kuin vielä kymmenen vuotta sitten. Internet on luonut kuluttajille uudenlaisen keinon luoda verkostoja ja lukemattomat ihmiset ympäri maailmaa ovatkin tarttuneet tähän mahdollisuuteen. (Juslen, 2009, 34) Esimerkiksi yhteisöpalvelu Facebook on jatkuvasti kasvattanut käyttäjämääräänsä. Aktiivisia käyttäjiä Facebookilla on tällä hetkellä noin 1,39 miljardia (www.yle.fi).

Kuluttajien kasvava yhteistyö vaikuttaa väistämättä myös liiketoimintaan. Yrityksillä ei ole enää täyttä valtaa valvoa omia merkkejään, sillä kuluttajilla on entistä vahvempi kollektiivin voima: he ottavat entistä enemmän markkinoijien roolia. Tästä syystä yritysten onkin toimittava aiempaa tiiviimmässä yhteistyössä kuluttajien kanssa, kuunneltava heitä ja ymmärrettävä

heidän ajatuksiaan ja näkemyksiään. Yhteistyön kehittyneimmällä tasolla kuluttajat voivat osallistua yrityksen tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen. Onkin jo olemassa joukko kuluttajia, jotka ovat halukkaita tuomaan esille kykynsä luoda lisäarvoa tuotekehitykseen. Osa taas haluaa räätälöidä tuotteita ja palveluita omaan elämäntyyliinsä sopivaksi. (Kotler ym. 2011, 24–25) Osallistumisen mahdollisuus tarkoittaa myös sitä, että yritykset eivät enää mainoksillaan luo ihanteita, joita kuluttajat tavoittelevat, vaan jokainen kuluttaja pyrkii luomaan oman yksilöllisen imagoonsa. Tätä imagoa yritys koettaa tarjoomallaan täydentää. Kuluttajat haluavat markkinoinnin pieninä, kohdennettuina palasina, joista on karsittu pois kaikki ylimääräinen. (Salmekivi & Nyman 2007, 52–53)

Toisinaan sosiaalinen media mahdollistaa yhteistyön yrityksen ja asiakkaan välillä esimerkiksi tuotekehityksen saralla, mutta vuorovaikutteisuutensa myötä sosiaalisella medialla on myös kääntöpuoli: toisinaan asiakas ei ole tyytyväinen yrityksen toimintaan. Valitessaan tuotteita ja palveluita asiakas pyrkii tekemään valintoja, joihin hän voi olla tyytyväinen. Mikäli tavoite jää saavuttamatta, asiakas on tyytymätön. (Ylikoski & Järvinen 2011 30–31) Sosiaalinen media mahdollistaa reklamoinnin ja pettymyksen ilmauksen kaikkien verkkoa käyttävien nähtävillä, esimerkiksi Facebookissa. Sosiaalinen media on avoin ja julkinen foorumi, jossa erilaisista mielipiteistä ja näkemyksistä koostuvat keskustelut ovat käynnissä taukoamatta. Tällaiset keskustelut tarjoavat yrityksille mahdollisuuden saada tietoa siitä, mistä aiheista ja mihin sävyyn yrityksestä ulkopuolisessa maailmassa puhutaan. (Juslen 2011, 219) Sosiaalinen media on myös tapa luoda kosketuspintoja ja keskustelua. Siellä voi palvella asiakasta, kuunnella ja toisaalta kuulla, mitä asiakkaat ajattelevat yrityksestä sekä osallistaa asiakas kertomaan omia ajatuksiaan. Asiakkaat jakavat sosiaalisessa mediassa ahkerasti omia kokemuksiaan ja tietojaan yrityksen tuotteista ja palveluista. Yrityksen on hyvä tarjota kanava tälle viestinnälle ja mikä vielä tärkeämpää, olla itse mukana keskustelussa. (Kortesuo & Patjas 2011, 21)

Huolimatta siitä, että sosiaalinen media on edelleen uusi ja kehittyvä ympäristö, josta puuttuu fyysisen maailman järjestys ja vakiintuneet toimintamallit, on nyt jo nähtävissä merkkejä siitä, kuinka yritykset ovat oppineet osallistumaan ja hyödyntämään sosiaalisen median kokoamia yleisöjä liiketoiminnan edistämässä. Fyysistä maailmaa sosiaalinen media edustaa entistä enemmän siinä, että siellä kohdataan paitsi yksityishenkilöitä, myös yrityksiä ja muita organisaatioita. Yritykset ovat keskeinen osa fyysistä maailmaa, joten niiden läsnäolo osana yhteisöllistä mediaa tuntuu luontevalta. Tuottamalla arvoa asiakkailleen myös yritykset ovat tervetulleita sekä yhteisöjen jäseniksi että niiden kokoajiksi. (Juslen 2011, 218)

Sosiaalinen media on kehittynyt myös mainosmediaksi. Tämä on ainoastaan luonnollista, koska mainostajat ovat aina seuranneet yleisöä ja mainoksia on nähtävissä kaikkialla, missä ihmiset kokoontuvat. Kääntäen, yritykset, jotka ylläpitävät sosiaalisen median sivustoja, tarvitsevat liikevaihtoa säilyäkseen hengissä ja mainostulot ovat ansaintakeinoista ilmeisin. Sosiaalisen median kaupallistumisen ja yritysten kasvavan osallistumisen voidaan nähdä vakiinnuttavan asetelmia sekä markkinoijien että asiakkaiden näkökulmasta. Yritykset oppivat hyödyntämään sosiaalista mediaa ja sen vaikutuskeinoja pysyvästi edistääkseen omien tavoitteidensa saavuttamista ja asiakkaat tottuvat asioimaan tuttujen yritysten kanssa myös digitaalisesti. Mainonnan lisäksi vuorovaikutteinen markkinointi on kuitenkin vähintään yhtä tärkeää, jotta yritys ja asiakas voivat käydä erilaisia keskusteluja ylläpitääkseen molempia osapuolia hyödyttäviä suhteita. (Juslen 2011, 128)

Tilastokeskuksen mukaan vuonna 2013 sosiaalista mediaa käytti 38 prosenttia suomalaisista yrityksistä. Yleisimmin yrityksen käyttivät kyselyn mukaan yhteisöpalveluita, joita käytti yrityksistä kaiken kaikkiaan 34 prosenttia. Yleisin käyttötarkoitus sosiaaliselle medialle oli imagon kehittäminen ja tuotteiden markkinointi. Yli puolet vastanneista yrityksistä käytti sosiaalista mediaa asiakkaiden mielipiteiden, arvioiden ja kysymysten vastaanottoon. Monipuolista sosiaalisen median käytöstä yrityksissä tekee tutkimuksen mukaan se, että noin kolmannes ilmoitti käyttävänsä sosiaalista mediaa hyväkseen myös rekrytoinnissa, yhteistyössä liikekumppaneiden ja muiden organisaatioiden kanssa sekä asiakkaiden osallistamisessa, kehittämisessä tai innovoinnissa ja mielipiteiden sekä tiedon jakamisessa yrityksen sisällä. (www.tilastokeskus.fi)

Capgeminin (2012) teettämän tutkimuksen mukaan 96 prosenttia suomalaisista suuryrityksestä on mukana sosiaalisessa mediassa. Tutkimuksessa kartoitettiin, miten suurimmat yritykset ovat mukana sosiaalisessa mediassa sekä miten ne hyödyntävät sitä markkinoinnissa, myynnissä, viestinnässä, asiakaspalvelussa, rekrytoinnissa ja tutkimustiedon jakamisessa. Capgeminin tutkimuksen mukaan yritykset ovat selkeästi aktiivisimpia Facebookissa, jonka hyödyntäminen painottuu markkinointiin. Tutkimustulosten mukaan yritykset ovat löytäneet sosiaalisen median, mutta sen kanavia käytetään vaihtelevasti ja epätasalaatuisesti eikä sitä osata hyödyntää vielä strukturoidusti. Sosiaalisessa mediassa läsnäolo näyttää tutkimuksen mukaan kuuluvan markkinointiosaston vastuulle, jolloin sen toiminta on ensisijaisesti markkinointia palvelevaa. Ongelmakohtaksi muodostuu se, kun asiakaspalvelu, rekrytoijat ja myyntiyritykset luovat omat erilliset kanavansa. Lopputuloksena syntyy ”monikanavainen ja sekava kokonaisuus”, joka vaikuttaa negatiivisesti asiakkaan palvelukokemukseen. Tutkimuksessa

todettiin suurimman osan yrityksistä olevan vaiheessa, jossa sosiaalista mediaa hyödynnetään lähinnä olemassa olevien toimintatapojen tehostamiseksi eli toisin sanoen toteutetaan aiempaa mallia uusilla työkaluilla. Tulevaisuuden haasteena onkin tunnistaa ne mahdollisuudet, joita toimintaympäristön digitalisoituminen tarjoaa. (www.capgemini.com)

Accenturen (2013) tekemässä tutkimuksessa haastateltiin yli 130 johtajaa Suomen 40 suurimmasta yrityksestä ja julkisesta organisaatiosta. Tarkoituksena oli luoda parempi ymmärrys digitaalisuuden vaikutuksesta eri toimialoihin Suomessa. Tutkimuksessa selvisi, että sosiaalisen median mahdollisuuksia ei vielä kaikilla aloilla täysin tunneta. Toisilla aloilla, kuten elektroniikkatoimialoilla, sosiaalinen media oli jo täysin läsnä, kun taas esimerkiksi kone- ja laitevalmistuksessa jopa viidennes vastaajista oli sitä mieltä, ettei sosiaalinen media tule vaikuttamaan lainkaan heidän liiketoimintaansa. Yllättävän monessa yrityksessä sosiaalinen media tarkoitti edelleen ainoastaan Facebookia. Tutkimuksen mukaan sosiaalisen median tärkeys ymmärretään yrityksissä, mutta sen täyttä potentiaalia ei monessa yrityksessä vielä otettu käyttöön. (www.accenture.com)

2.3 Vakuutustoiminta sosiaalisessa mediassa

Vakuutus- ja finanssialalle on muodostunut muutospaineita sosiaalisen median käytön lisääntymisen ja arkipäiväistymisen myötä. Yhdysvaltalainen NAIC (National Association of Insurance Commissioners) on laatinut erityisesti Pohjois-Amerikan vakuutusmarkkinoille kohdistetun julkaisun, joka käsittelee vakuutusyhtiöiden sosiaalisen median käyttöä. Monet julkaisun teemat ovat päteviä laajemmassakin mittakaavassa sopivat sovellettavaksi myös Suomen vakuutusmarkkinoihin. Artikkelin mukaan vakuutusyhtiöt käyttävät sosiaalista mediaa ensisijaisesti kasvattaakseen näkyvyyttään, lisätäkseen tunnettuuttaan, kehittääkseen suhteitaan ja rakentaakseen luotettavuuttaan yhtiön asiakkaiden ja potentiaalisten asiakkaiden kanssa. NAIC:n (2013) mukaan merkittävin etu sosiaalisen median käytölle tällä hetkellä on näkyvyyden luominen ja kasvattaminen. Vakuutusyhtiöiden tulisi käyttää sosiaalista mediaa sen kaikissa muodoissa mahdollisimman aikaisessa vaiheessa, ei vain kasvattaakseen tuotteidensa ja palveluidensa myyntiä, vaan rakentaakseen asiakassuhteita, jotka perustuvat luottamukseen ja informaation vaihtamiseen yhtiön ja asiakkaiden välillä. Pyrkimällä kehittämään näitä suhteita ja vakuutusyhtiön brändin näkyvyyttä pyritään luomaan uusia asiakassuhteita. (www.naic.org)

Finanssialan Keskusliiton varatoimitusjohtaja Esko Kivisaari esittää Helsingin Sanomien (2013) pääkirjoituksessa, että tulevaisuudessa erityisesti aineeton liiketoiminta siirtyy pääasiassa kokonaan internetiin ja asiakas kokoaa siellä itse haluamansa palvelut. Kivisaaren mukaan toisaalta melko vastakkaisena näkemyksenä on esitetty, että liiketoiminnan tulee jatkossakin tapahtua asiakaspalvelun kautta. Vakuutusyhtiöiden tulisi löytää oikeat kanavat toimia modernin asiakkaan vaatimalla tavalla. Osa finanssi- ja vakuutusmarkkinoiden muutoksista tapahtuu vähitellen – toisinaan muutokset voivat olla radikaalejakin. Tapiolasta ja Lähivakuutuksesta muodostunut LähiTapiola luo uusia konsepteja, esimerkiksi yhteistyöllä S-ryhmän kanssa. OP-Pohjola on puolestaan rakentanut laajan, vakuutus- ja pankkipalveluita sekä omaisuudenhoitoa tarjoavan finanssipalveluiden kokonaisuuden pienissä erissä. Ifin laaja konsepti puolestaan nojautuu osin kansainväliseen verkostoon. (www.hs.fi)

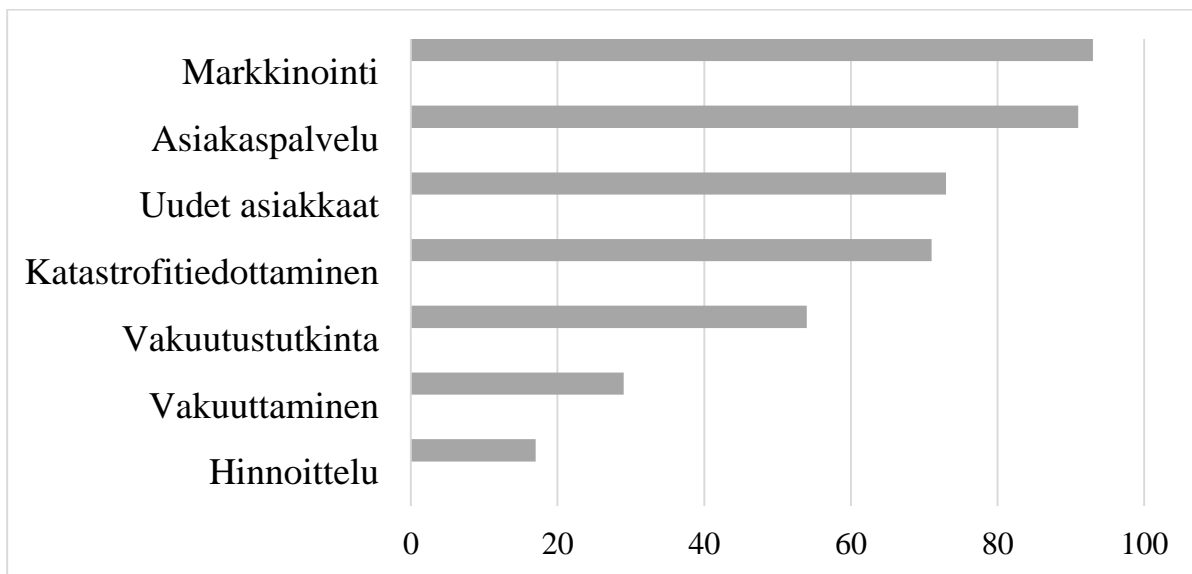
Accenturen (2013) tekemän laajan haastattelututkimuksen mukaan vakuutusalan fokuksessa on kasvu digitaalisissa kanavissa. Kasvua voidaan hakea uusista asiakasryhmistä ja markkinoista ottamalla käyttöön digitaalisia kanavia olemassa olevien tuotteiden myynnissä. Merkittävin muutos lienee kuitenkin perinteisen myynnin roolin muutos kuluttajien siirtäessä ostoprosessiaan entistä voimakkaammin verkkoon, erityisesti tuotteiden vertailun ja valinnan osalta. Tämä puolestaan hämärtää entisestään rajaa myynnin ja markkinoinnin välillä ja luo näin haasteita perinteisen myyntiorganisaation kehittämiseksi. Oletuksena kuitenkin on, että murros tulee olemaan isompi kuin yleisesti odotetaan. Toimintatapojen muutosta tarvitaan kaikilla tasoilla, ei ainoastaan digitaalisissa kanavissa vaan kaikissa prosesseissa ja tuotteissa. (www.accenture.com)

2.3.1 Sosiaalisen median käyttöaiheet vakuutusyhtiölle

Sosiaalisen median ollessa tänä päivänä kaikkien käsillä katsomatta ikään, rotuun, koulutukseen sukupuoleen tai tulotasoon se avaa myös vakuutusyhtiöille kanavan tavoittaa laajalti asiakaskuntaansa. Kuten muutkin yritykset ja organisaatiot, myös vakuutusyhtiöt käyttävät sosiaalista mediaa markkinointiin. Esimerkiksi vuonna 2010 yhdeksän kymmenestä johtavasta amerikkalaisesta vahinkovakuutusyhtiöstä käytti Twitteriä ja kahdeksalla kymmenestä oli Facebook-sivut. Toinen tärkeä seikka, mikä on tuonut useat vakuutusyhtiöt sosiaalisen median pariin, on yhtiön mahdollisuus laajentaa tietämystään ja ymmärrystään siitä, minkälaista keskustelua kuluttajat yhtiöistä käyvät. Osa yhtiöistä käyttää Google Alertin tapaisia palveluita jäljittääkseen asiakkaidensa kommentteja. (Cole & McCullough 2012, 184–

185) Toimialana vakuutustoiminta perustuu voimakkaasti suhteiden luomiseen ja hyvän maineen luomiseen. Tästä syystä vakuutusyhtiöiden on erityisen tärkeää pyrkiä luomaan positiivista kuvaa yhtiöstä ja arvosteluiden ja listausten kautta. (www.naic.org)

Fitzgerald (2013) on listannut survey-tutkimuksen perusteella yhdysvaltalaisen vakuutusyhtiöiden merkittävimmät kanavat käyttää sosiaalista mediaa. Kuviossa 4 on esitetty prosenttiosuuksineen ne tavat, joilla vakuutusyhtiö voi hyötyä käyttämällä sosiaalista mediaa. Tärkeimpänä osa-alueena yhdysvaltalaiset vakuutusyhtiöt näkevät markkinoinnin. (Fitzgerald, 2013)



Kuvio 4. Kuinka vakuutusyhtiöt voivat hyötyä sosiaalisesta mediasta (Lähde: Fitzgerald, 2013)

Tärkein osa-alue sosiaalisen median hyödyntämiseen on yhdysvaltalaisen vakuutusyhtiöiden mukaan markkinointi. Lähes yhtä tärkeäksi kyselyssä muodostui sosiaalisen median käyttö asiakaspalvelukanavana. (Fitzgerald, 2013) Sosiaalisen median avulla pyritään keräämään käsityksiä ja asiakkaiden reaaliaikaisia reaktioita vakuutusyhtiön palveluiden toiminnasta ja samalla reagoimaan niihin reaaliaikaisesti (www.naic.org). Vakuutusyhtiöllä on myös mahdollisuus pienentää kustannuksia antamalla asiakkaiden auttaa toinen toisiaan, kun vakuutusyhtiön ei tarvitse itse vastata jokaiseen asiakkaan kysymykseen. Tällä tavoin vakuutusyhtiö voi pienentää puhelinpalvelunsa kuluja. Samalla asiakaspalvelussa voidaan keskittää resursseja toiminnan kannalta kriittisempiin asioihin. Vakuutusyhtiö voi myös hankkia uusia asiakkaita asiakkaiden tekemien arvostelujen ja suosittelujen sekä julkaisun jakamisella levitettävien mainoskampanjoiden avulla. (www.accenture.com)

Vakuutusyhtiöt käyttävät sosiaalista mediaa hyväkseen myös vakuutustutkinnassa. Sen avulla pyritään selvittämään vakuutuspetoksia. Aiemmin vakuutustutkijan tehtävä muodostui vakuutuspetoksista epäiltyjen vakuutusyhtiön asiakkaiden seuraamisesta ja kiinnisaamisesta vakuutuspetosta tehdessä. Työtehtävä oli aikaa vievää ja tästä syystä myös kallista. Sosiaalisen median myötä tutkijalla on mahdollisuus jäljittää petoksesta epäilty asiakas esimerkiksi tilapäivitysten, kuvien tai videoiden perusteella, mikä on aiempaa huomattavasti kustannustehokkaampaa. Esimerkkitapauksena voidaan mainita kanadalaisen Nathalie Blanchardin tapaus, jossa 30-vuotias IBM:n teknikko jäi työstään pois 2008 alkaneen laman synnyttämän masennuksen takia. Blanchard sai vakuutusyhtiöltään Manulife Financialilta kuukausittain työkyvyttömyystukea. Vuotta myöhemmin korvauksen maksu kuitenkin keskeytyi, koska Manulifen edustajan mukaan yhtiö oli katsonut Blanchardin julkaisemia kuvia, jossa tämä hymyili ja kävi juhlimassa ja määritellyt, ettei Blanchard ole enää masentunut. Blanchard haastoi vakuutusyhtiön oikeuteen, koska yhtiö ei ollut puhunut Blanchardin lääkärin kanssa ja oli lopettanut korvauksen maksamisen täysin ilman varoitusta. (Ramasastry, Anita, 2012) Asiantuntijoiden mukaan sosiaalisen median kautta saatujen vihjeiden ja tietojen tulisivat ensisijaisesti olla perusta jatkotutkimuksille, ei lopulliselle todisteelle petoksesta. Oman haasteensa asettavat myös asiakkaiden yksityisyysasetukset ja se, miten todisteiden data jäsennetään, kun se on kerätty usein monesta eri sosiaalisen median kanavasta. (Cole & McCullough 2012, 185–186)

Sosiaalisen median datan hyväksikäytön potentiaali ylettää myös vakuuttamiseen. Sosiaalisen median avulla voidaan määrittää niin yritys- kuin henkilöasiakkaidenkin riskiprofiileja. Yksityishenkilöt päivittävät sosiaalisen median profiileihin yleensä asioita, kuten lasten syntymä, muutto, työ tai uusi harrastus. Täten sosiaalisessa mediassa jaettu informaatio voi auttaa vakuutusyhtiötä vakuuttamistarpeen päivittämisessä. Joidenkin asiantuntijoiden mukaan noin 26 prosenttia amerikkalaisista vakuutusyhtiöistä käyttää hyväkseen sosiaalisen median tietoja vakuuttamisen apuna. Haasteita asiakkaiden yksityistietojen käytölle asettaa tässäkin kohtaa kuitenkin hyvän vakuutustavan noudattaminen. Yksi keino varmistaa asiakkaiden tietojen kerääminen sosiaalisesta mediasta on pyytää tähän vakuutuksenottajan lupa. Jos vakuutuksenantaja on kykenevä selvittämään vakuutuksenottajalle tietojen keräämisen edut, molemmat osapuolet voivat hyötyä. (Cole & McCullough 2012, 186). Lisäksi vakuutusyhtiöt ovat käyttäneet hyväkseen sosiaalista mediaa erilaisten katastrofien hallintatilanteissa. Reaaliaikaisuutensa vuoksi sosiaalisen median kautta informoiminen on tehokas keino yhteydenpitoon asiakkaiden ja yhtiön välillä. (www.naic.org)

2.3.2 Vakuutusyhtiöiden haasteet sosiaalisen median ympäristössä

Centre for the Study of Financial Innovation (CSFI) on yhteistyössä konsulttiyritys PricewaterhouseCoopersin kanssa julkaissut tutkimuksen vakuutusyhtiöiden kompastuskivistä ja riskeistä. Tutkimuksessa on listattu yhteensä 27 riskiä, joita vakuutusyhtiöt kohtaavat toiminnassaan. Sosiaalinen media löytyy listalta 21. riskinä. Huomionarvoista on, että sama tutkimus on teetetty myös vuonna 2011, jolloin sosiaalinen media ei vielä mahtunut listalle ollenkaan. Päähuomio tutkimuksessa keskittyy maineriskiin, jota sosiaalinen media vahvistaa, kun tiedon liikkuminen on aiempaa merkittävästi nopeampaa ja ennalta-arvaamattomampaa. Kuluttajien keskinäisistä keskusteluista vääriä tietoja saaneet kuluttajat muodostavat tietynlaisia käsityksistä yrityksestä näiden viestien pohjalta. (www.pwc.com) Sosiaalisen median voidaan nähdä laajentavan maineriskin kirjoa. Koska sosiaalisessa mediassa palvelun käyttäjät luovat ja jakavat vahvistamatonta tietoa, sekä oikeaa että väärää, saattavat ajatukset yrityksestä erota merkittävästi siitä, mitä yritys virallisilla sivuillaan jakaa. (Aula 2010, 45) Vakuutusyhtiöiden tulee valmistautua vastaamaan virheelliseen informaatioon sekä negatiiviseen palautteeseen. (www.pwc.com) Sosiaalisen median alustojen, kuten Facebookin, Twitterin, Foursquaren, Youtuben ja Pinterestin, räjähdysmäinen kasvu on aiheuttanut sen, että kosketuspinta kuluttajiin on fragmentoitunut. Uusia kanavia ilmaantuu lähes kuukausittain, mikä tekee yhtenäisestä asiakassuhteesta haastavan. (www.accenture.com)

Vakuutusyhtiöissä, varsinkin Yhdysvalloissa, on koettu haastavaksi myös sosiaalista mediaa koskevan ajankohtaisen sääntelyn puuttuminen. Tarjolla on toistaiseksi ollut hyvin vähän lainsäädännöllistä ohjeistusta sosiaalisen median käytölle. Ensimmäinen lainsäädännöllinen ongelmakohta liittyy vakuutusyhtiöltä kuluttajalle tapahtuvaan viestintään sosiaalisen median foorumeissa ja siihen, onko kyseessä mainonta ja pitääkö siihen tällöin myös lainsäädännöllisesti suhtautua mainontana. Esimerkiksi Yhdysvalloissa on annettu joitakin osavaltiokohtaisia linjauksia muun muassa LinkedInin osalta, mutta laajempi sääntely puuttuu. Keskustelua on käyty myös siitä, onko vakuutusyhtiöllä lainsäädännöllinen vastuu kolmannen osapuolen julkaisuista sosiaalisessa mediassa. Tällainen voisi tulla kysymykseen tilanteessa, jossa vakuutusyhtiö on itse ollut mukana valmistelemassa julkaisun sisältöä. Kolmantena lainsäädännöllisenä ongelmakohtana Cole ja McCullough (2012) nostavat esiin asiakirjojen säilyttämisen. Kysymys on siitä, tuleeko sosiaalisessa mediassa asiakkaan kanssa käyty keskustelu tallentaa samalla tavoin, kuten muukin kirjallinen viestintä asiakkaan ja

vakuutusyhtiön välillä, ja toisaalta siitä, miten vakuutusyhtiöt onnistuvat sen käytännön tasolla toteuttamaan. (Cole & McCullough 2012, 187–188)

Vakuutuslainsäädäntö on kuitenkin hyvinkin maakohtaista, joten Yhdysvaltojen sääntelyä ei ole mahdollista sellaisenaan huomioida suomalaisten vakuutusyhtiöiden toiminnassa. Lainsäädäntöön liittyvät ongelmakohdat koskevat kuitenkin myös suomalaisia vakuutusyhtiöitä, vaikka niistä ei toistaiseksi ole tehty linjauksia. Suomessa Finanssialan Keskusliitto on kuitenkin ohjeistanut vakuutustutkinnassa käytettävästä sosiaalisen median datasta, että tietoja voidaan käyttää vahinkokäsittelyä koskevassa päätöksenteossa, mutta kuitenkin siten, ettei päätös perustu pelkästään sosiaalisesta mediasta saatuihin tietoihin (www.fkl.fi).

2.4 Lainsäädännön vaikutus vakuutusyhtiöiden toimintaan ja markkinointiin

Sosiaalisen median käytön yleistyessä yritysten on tarkasteltava aiempaa tarkemmin myös lainsäädännöllistä toimintaympäristöä. Vakuutusyhtiöiden toiminta on Suomessa tarkkaan säänneltyä. Vakuutustoimintaa saa harjoittaa vain toimiluvan saanut vakuutusyhtiö tai rekisteröity vakuutusyhdistys. Vakuutusyhtiöiden toimintaa valvoo Finanssivalvonta, jonka valvontaan kuuluu sekä talouden ja hallinnon että toimintatapojen seuraaminen. Talouden ja hallinnon valvonta tarkoittaa sitä, että vakuutusyhtiöiden vakavaraisuus on säännösten edellyttämällä tasolla. Menettelytapavalvonta on puolestaan finanssimarkkinoiden ja asiakkaan välisen suhteen valvontaa. Se kattaa niin markkinoinnin, asiakasinformaation, asiakassuhteissa noudatettavat menettelytavat ja vakuutusehdot. (www.finanssivalvonta.fi) Vakuutusyhtiöiden toimintaa ja tämän tutkimuksen fokuksessa olevaa markkinointia käsitellään useassa eri laissa. Näitä ovat vakuutusyhtiölaki, vakuutussopimuslaki, kuluttajansuojalaki sekä henkilötietolaki.

Vakuutusyhtiölaissa säädetään vakuutusyhtiön keskeisistä toiminnan periaatteista. Lain 31. luvussa käsitellään vakuutusyhtiön markkinointia: ”Vakuutusyhtiön on markkinoinnissaan annettava asiakkaalle markkinoitavasta hyödykkeestä kaikki ne tiedot, joilla saattaa olla merkitystä asiakkaan tehdessä hyödykettä koskevia ratkaisuja.” Lain mukaan vakuutusyhtiö ei saa markkinoinnissaan antaa totuudenvastaisia tai harhaanjohtavia tietoja eikä käyttää muutoinkaan asiakkaan kannalta sopimatonta tai hyvän tavan vastaista menettelyä. Lisäksi markkinointia, joka ei sisällä asiakkaan taloudellisen turvallisuuden kannalta tarpeellisia tietoja, on lain mukaan aina pidettävä sopimattomana. (Vakuutusyhtiölaki 18.7.2008/52)

Myös kuluttajansuojalaissa on omat säädäntönsä markkinoinnista. Kuluttajansuojalain markkinointisäännösten tavoitteena on turvata kuluttajille oikea ja riittävä tieto mahdollista ostopäätöstä varten ja torjua epäasiallinen vaikuttaminen kuluttajaa kohtaan. Säännösten tarkoituksena ei kuitenkaan ole tarkoitus estää osallistumasta yhteiskunnalliseen keskusteluun, jossa kuluttajien tasapuolinen tiedonsaanti pyritään turvaamaan juuri erilaisten mielipiteiden esittämistä edistämällä. (Ämmälä 2006, 22) Lain mukaan yhtiön markkinointi ja menettelytavat eivät saa olla hyvän tavan vastaista, mikä tarkoittaa, että markkinointi ei saa olla ristiriidassa yleisesti hyväksytyjen yhteiskunnallisten arvojen kanssa. Menettelytavat puolestaan ovat hyvän tavan vastaisia mikäli, ne heikentävät kuluttajan kykyä tehdä perusteltu ostopäätös tai kulutushyödykkeeseen liittyvä muu päätös ja voivat johtaa siihen, että kuluttaja tekee päätöksen, jota hän ei ilman menettelyä olisi tehnyt. (Kuluttajansuojalaki 20.1.1978/38)

Kuluttajansuojalaissa säädetään myös olennaisten tietojen antamisesta sekä yhtiön tiedonantovelvollisuudesta. Lain mukaan markkinoinnissa ei saa jättää antamatta sellaisia olennaisia tietoja, jotka kuluttaja tarvitsee ostopäätöksen tekemiseksi ja joiden puuttuminen on omiaan johtamaan siihen, että kuluttaja tekee päätöksen, jota hän ei olisi riittävin tiedoin tehnyt. Markkinoinnin on lisäksi oltava tunnistettavaa eli siitä on selkeästi käytävä ilmi sen kaupallinen tarkoitus sekä se, kenen lukuun markkinoidaan. Kuluttajansuojalain kuudennessa luvussa säädetään rahoituspalveluiden ja rahoitusvälineiden myynnistä vielä seuraavaa tiedonantovelvollisuudesta: tiedot on annettava käytettyyn etäviestimeen sopivalla tavalla, selkeästi, ymmärrettävästi ja niin, että tietojen kaupallinen tarkoitus käy selvästi ilmi (KSL 20.1.1978/38).

Vakuutusyhtiöitä koskee kuitenkin vielä tarkempi tiedonantovelvollisuus, josta on erikseen säädetty vakuutus sopimuslaissa. Vakuutus sopimuslaki on Ylikosken ja Järvisen (2011, 19) mukaan asiakaspalvelun kannalta tärkein vakuutustoimintaa määrittävä laki. Siinä määritellään niin vakuutuksenantajan kuin vakuutuksenottajan tiedonantovelvollisuus. Laissa on säädetty vakuutuksenantajan tiedonantovelvollisuudesta ennen vakuutus sopimuksen syntymistä. Vakuutus sopimuslain mukaan vakuutus tuotteesta on annettava vakuutuksen hakijalle vakuutus tarpeen arvioimiseksi ja vakuutuksen valitsemiseksi kaikki tarpeelliset tiedot, kuten tietoja vakuutus muodoista, vakuutus maksuista ja vakuutusehdoista. Tietoja annettaessa tulee vakuutuksenantajan kiinnittää huomiota myös vakuutus turvan olennaisiin rajoituksiin eli vakuutuksenantajan on kerrottava myös vakuutuksen tärkeimmät rajoitusehdot sopimuksentekotilanteessa. Tämä tarkoittaa sitä, että vakuutuksenottajalla on oltava riittävät

tiedot vakuutus sopimuksen sisällöstä vakuutus sopimuksen syntymishetkellä. Tietoja annettaessa vakuutuksen antajan tulee kiinnittää huomiota myös vakuutusturvan keskeisiin rajoituksiin. Tietoja ei kuitenkaan tarvitse antaa, mikäli vakuutuksen hakija ei niitä halua tai niiden antaminen tuottaisi kohtuutonta hankaluutta. (Vakuutus sopimus laki 28.6.1994/543) Tiedonantovelvollisuuden määrittäminen perustuu siihen, että vakuutuksen hakijan on hyvin vaikea saada riittäviä tietoja ostopäätöksensä tueksi ainoastaan kirjallisten kuvausten ja määrittelyjen avulla. Vakuutuksen hakija on aina heikommassa asemassa vakuutuksen antajaan nähden, kun selvitetään vakuutukseen liittyviä kysymyksiä. Vakuutuksen antaja on aina vakuuttamisen ammattilainen ja tästä syystä sille on asetettu vakuutus lain säädännössä muita varallisuus oikeudellisia sopimuksia kattavampi tiedonantovelvollisuus. (Hoppu & Hemmo, 2006 36–37)

Henkilötietolain tarkoituksena on toteuttaa yksityiselämän suojaa turvaavia perusoikeuksia henkilötietoja käsitellessä. Lisäksi sen tarkoitus on edistää hyvän tietojenkäsittelytavan kehittämistä ja noudattamista. (Henkilötietolaki 22.4.1999/523) Finanssialan Keskusliitto (1999) on ohjannut, että vakuutus yhtiöiden on noudatettava lakia, huolellisuutta, hyvää tietojenkäsittelytapaa ja toimittava muutoinkin niin, ettei asiakkaiden yksityiselämän suojaa ja muita perusoikeuksia loukata, kun se käsittelee henkilötietoja. Tämän lisäksi vakuutus yhtiön henkilötietojen käsittelyn tulee aina olla asiallisesti perusteltua vakuutus yhtiön toiminnan kannalta. (www.fkl.fi)

2.5 Vakuutus- ja finanssipalvelujen erityispiirteet

Finanssipalveluissa on ominaisuuksia, jotka erottavat ne selkeästi useimmista muista tuotteista ja palveluista. Nämä ominaisuudet vaikuttavat niin markkinointiin kuin kuluttajan käyttäytymiseenkin. Toisaalta finanssialan palveluihin liittyy myös paljon piirteitä, jotka ovat myös kaikille muille palveluille tyypillisiä. Maas ja Graf (2008, 4) määrittelevät finanssipalveluiden erityispiirteiksi aineettomuuden, asiakkaan osallistumisen palveluprosessiin ja luotettavuuden. Verrattuna muihin toimialoihin riski, epävarmuus, luottamus ja henkilökohtaiset suhteet ovat tärkeässä asemassa finanssipalveluissa. Vakuutus palveluihin liittyy aina sattumanvaraisuus, koska vakuutukset koskevat tapahtumia, joiden sattumia ei voida ennalta tietää tai aavistaa. Tunnuksenomaista vakuutus palveluille on myös monesti yllätyksellisyys. Olennaisia vakuutusten ominaispiirteitä ovat lisäksi vakuutus maksu ja korvaus. Vakuutusta voidaan tarkastella myös laajemmin kuin ainoastaan

sopimuksena. Sen voidaan nähdä kattavan siihen liittyvä palvelu sekä vakuuttamiseen että vahinkoihin liittyvissä asioissa. Palvelu voi tapahtua joko henkilökohtaisesti, puhelimitse tai verkossa. Laajasti katsottuna vakuutus kattaa koko siihen liittyvän asiakassuhteen, joka voi kestää jopa useita vuosikymmeniä. (Ylikoski & Järvinen 2011, 14–15)

Tarkasteltaessa finanssipalveluita onkin tarkoituksenmukaista kuvata erikseen sen kahta elementtiä: ensiksikin, mitä arvoa asiakas saa hankkiessaan finanssipalvelun ja toisena elementtinä on varsinainen asiakaspalvelu, joka liittyy palvelun hankkimiseen ja käyttöön. Asiakaspalvelu tulisi nähdä sekä kokonaisvaltaisena asiakkaan huolenpitona että asiakassuhteiden hoitamisena parhaalla mahdollisella tavalla. (Ylikoski & Järvinen 2011, 16–17) Finanssipalvelut ovat asiantuntijapalveluita, joiden tuottaminen vaatii erikoisosaamista. Osa palveluista on yksinkertaisia rutiinipalveluita, kuten maksuihin liittyviä transaktioita. Toisaalta osa finanssipalveluista on puolestaan melko vaikeaselkoisia, joihin liittyy useita eri elementtejä.

Viimeisen kahdenkymmenen vuoden aikana myös finanssipalvelumarkkinoilla on tapahtunut huomionarvoisia muutoksia. Yleismaailmallisena trendinä on ollut sääntelyn vapauttaminen, joka sai alkunsa Suomessa jo 1980-luvulla. (Ylikoski & Järvinen 2011, 19) Toinen trendi on ollut eri alojen välillä tapahtuva toimintojen yhdistäminen. Esimerkiksi kaupat myyvät pankki- ja vakuutuspalveluita ja konglomeraatit asuntolainan mukaan lainaturvavakuutuksia. Ehkä merkittävin muutos on kuitenkin informaatioteknologian kehittyminen, joka on mahdollistanut finanssipalveluita tarjoavien yritysten erittäin nopean kasvun ja palveluiden tarjoamisen yli kansallisten rajojen. Sekä kansallisella että globaalilla tasolla markkinoilla toimii yhä useampia yrityksiä, kuten pankkeja, vakuutusyhtiöitä, eläkerahastoja ja vakuutusmeklareita. Tämä on johtanut siihen, että kilpailu asiakkaista on kovaa ja erikoistumisen tarve on lisääntynyt. (Puustinen 2013, 16) Huolimatta siitä, että palveluvalikoimassa olevien tuotteiden hallinta ja niiden välittäminen asiakkaille yhdessä perittyjen palkkioiden minimoimisen kanssa tulevat aina olemaan tärkeitä kilpailukeinoja finanssialalla, voidaan kuitenkin esittää kysymys, miksi kaikki yhtiöt kilpailevat lähes identtisillä tuotteilla ja palveluilla. (Puustinen 2013, 16–17)

Myös finanssialalla on huomattavissa asiakkaiden vaikutusmahdollisuuksien kasvu suhteessa palveluntarjoajiin. Tämä on luonut tilanteen, jossa arvionluonnin oletuksia on syytä tarkastella uudessa valossa. Finanssiorganisaatioiden ei tulevaisuudessa tule tyytyä toimimaan niin sanotulla ”*business as usual*” -periaatteella, vaan prosessin keskiöön nousevat asiakasyymmärryksestä nouseva palvelu, jonka avulla asiakkaan kanssa kyetään yhdessä

luomaan vaikuttavia ratkaisuja. Ansaintalogiikan on myös finanssialalla muututtava tuote- ja yrityskeskisestä palvelu- ja asiakaskeskiseksi, mikä tarkoittaa, että asiakkaan arkea on ymmärrettävä kokonaisuudessaan. (Puustinen 2013, 18)

Finanssipalveluissa ongelmana on ollut alan hidas reagointi muuttuneeseen markkinatilanteeseen. Siinä, missä esimerkiksi vähittäiskauppa on omaksunut, että tuote on usein vain palvelun välityskanava eikä toisinpäin, finanssialalla ihminen on nähty valitettavan pitkään tietokoneena eikä ihmisenä. Olipa kyseessä vakuutus-, pankki- tai sijoituspalvelu, on tärkeää ymmärtää, että asiakas on sosiaalis-psykkis-fyysisen kokonaisuus ja näin ollen arvo on paljon moniulotteisempaa kuin miksi se finanssipalveluissa usein ymmärretään. Finanssisektorilla eivät enää kilpaile ainoastaan vanhat, suuret yhtiöt vaan alalle tulee uudenlaisia yhtiöitä, jotka ovat omaksuneet tämän hetken markkinaympäristön finanssisektoria huomattavasti paremmin. Esimerkiksi yhdysvaltalainen strategi Richard Rumelt on esittänyt, että eBayn seuraava aluevaltaus tulee olemaan mobiilipankkimarkkinat: ala, jolla suomalaiset vielä hetki sitten olivat edelläkävijöitä. Finanssisektorin nykyiset toimijat kykenevät vastaamaan uudenlaisten yhtiöiden haasteisiin vain muuttamalla palvelulogiikkaansa. (Puustinen, 2013, 19–22)

3 ARVON YHTEISLUOMINEN

3.1 Asiakkaan kokeman arvo

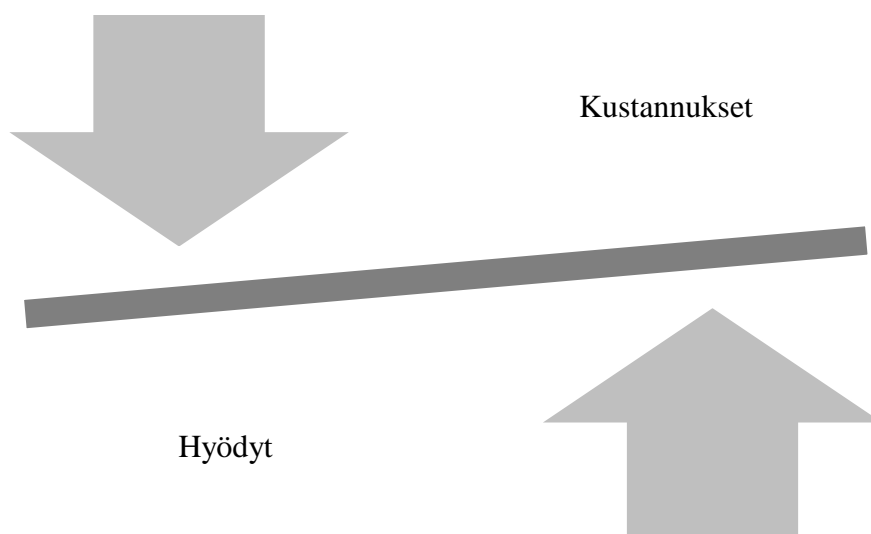
Asiakkaan kokemaa arvoa on määritelty kirjallisuudessa monella tavalla (esim. Woodruff 1997, 141; Ylikoski & Järvinen 2011, 26) ja sen määrittely tyhjentävällä tavalla on ollut haastavaa. Asiakkaan kokema arvo perustuu siihen, mitä asiakas haluaa ja uskoo saavansa ostamalla yrityksen tuotteen tai palvelun. Zeithaml (1988) määrittelee arvon olevan asiakkaan antama kokonaisarvio tuotteen hyödyllisyydestä perustuen siihen, mitä asiakas kokee antavansa ja saavansa vastineeksi. (Zeithaml 1988, 14) Woodruff (1997) on puolestaan määritellyt asiakkaan kokeman arvon koostuvan asiakkaan tekemästä arviosta sekä preferenssistä suhteessa tuotteen tai palvelun ominaisuuksiin ja sen käytöstä aiheutuviin seurauksiin sen mukaan, millä tavoin ne edistävät tai estävät asiakasta tämän omien päämäärien tai tavoitteiden saavuttamisessa (Woodruff 1997, 140–141). Prahaladin ja Krishanin mukaan (2008, 11) arvo perustuu asiakkaiden ainutlaatuisiin ja yksilöllisiin kokemuksiin. Asiakkaat eivät ensisijassa ole kiinnostuneita siitä, mitä he ostavat ja kuluttavat, vaan siitä, mitä he voivat tehdä hallussaan olevilla tuotteilla tai palveluilla. Grönroosin (2008) määritelmän mukaan asiakkaan kokema arvo on sitä, että käytettyään tuotetta tai palvelua asiakkaat tuntevat olonsa paremmaksi kuin ennen käyttöä. Asiakas näkee arvon yleensä lopputulemana, ei sen saavuttamiseen käytettyinä välineinä. Asiakkaalla tuotteen tai palvelun käytöstä mieleen jäävät lopputulos ja kokemus, joten asiakkaan kokemuksen voidaan sanoa perustuvan enneminkin kokonaistarjoamaan kuin itse tuotteeseen tai palveluun. (Grönroos 2008, 303)

Uusitalo puolestaan (2014) määrittelee asiakkaan käsityksen hänelle luodusta arvosta kolmen osatekijän summana. Ensimmäinen näistä on konkreettinen arvon tuottaminen eli se, millaista rationaalista ja emotionaalista hyötyä tuotteet ja palvelut tarjoavat asiakkaalle. Hyvinkään tuotettu arvo ei vielä tule huomatuksi tilanteessa, jossa kilpailu markkinoilla on kovaa, vaan asiakkaan huomio on Uusitalon mukaan onnistuttava kiinnittämään erilaisilla arvon kommunikoinnin keinoilla. Arvon tuottamisella ja arvon kommunikoimisella luodaan edellytykset arvon kotiuttamiselle, joka on asiakkaan arvokäsityksen kolmas osatekijä. (Uusitalo 2014, 16)

Ylikosken ja Järvisen (2011) mukaan kokemus arvosta muodostuu asiakkaalle tuotteen tai palvelun käytössä. Arvosta voidaan puhua vasta siinä vaiheessa, kun asiakas käyttää tuotetta tai

palvelua ja kokee sen hyödyt ja kustannukset. Palvelun käyttäjän, eli asiakkaan kokema arvo on hänen kokonaisvaltainen kokemuksensa suhteessa panostukseen. Myös Kuusela ja Rintamäki (2002, 17) ovat samoilla linjoilla todetessaan, että asiakkaan kokema arvo on laatu sopeutettuna tuotteen tai palvelun suhteelliseen hintaan.

Tehdessään valintaa tuotteen tai palvelun suhteen asiakkaalla on vain arvo-odotuksia. Siihen, miten asiakas kokee arvon, vaikuttavat sekä palvelun käyttötilanne että asiakkaan tarpeet. Tarpeita määrittävät puolestaan asiakkaan henkilökohtaiset ominaisuudet sekä elämäntilanne. Näin ollen arvo on varsin subjektiivinen kokemus. Esimerkiksi ostaessaan matkavakuutusta asiakas punnitsee ensisijaisesti vakuutusturvan kattavuutta ja vakuutuksen hintaa. Mikäli matkaan liittyvät riskit toteutuvat, asiakkaan muodostamat arvo-odotukset saattavat poiketa koetusta arvosta, koska vasta tällöin asiakas kokee palvelun todellisen arvon. Koska asiakas ikään kuin punnitsee saamansa palvelun tai tuotteen hyötyjä ja kustannuksia keskenään, voidaan puhua arvopuntarista. Kun asiakkaan kokemat hyödyt ovat yhtä suuret kuin kustannukset, puntari on tasapainossa. Tasapainotilanne tai se, että hyödyt ovat suuremmat kuin kustannukset on luonnollisesti toivottavaa asiakkaan näkökulmasta. Asiakas pyrkii tavallisesti maksimoimaan hyödyt suhteessa kustannuksiin. Tällöin vaaka painuu enemmän hyötyjen puolelle. Vaa'an heilahtelu suuntaan tai toiseen merkitsee aina myös muutosta arvossa. (Ylikoski & Järvinen 2011, 26–27) Valitessaan tuotteita ja palveluita asiakas pyrkii tekemään valintoja, joihin hän voi olla tyytyväinen. Mikäli tavoite jää saavuttamatta, asiakas on tyytymätön. (Ylikoski & Järvinen 2011, 30–31) Kuviossa 5 on esitetty, kuinka hyötyjen pieneneminen nostaa asiakkaan kokemia kustannuksia.



Kuvio 5. Arvopuntari (Mukautettu: Ylikoski & Järvinen 2011, 25)

Finanssialalla asiakkaan kokeman arvon voidaan nähdä muodostuvan siitä, kun asiakas vertailee saamiensa hyötyjä ja kustannuksia keskenään. Kun hyödyt painavat enemmän kuin asiakkaalle aiheutuneet kustannukset, asiakas kokee palvelujen käytön ja finanssiyhtiön asiakkuuden tuottavan itselleen arvoa. Finanssiyhtiö voi puolestaan pyrkiä kasvattamaan asiakkaan kokemaa arvoa sekä kasvattamalla hyötyjä että keventämällä asiakkaan kustannuksia. Yhtälön toteutuminen ei kuitenkaan ole yksinkertaista, sillä finanssiyhtiöiden tämänhetkisessä kilpailutilanteessa ei yhtään arvoon vaikuttavaa tekijää ole mahdollista hoitaa huonosti. (Ylikoski & Järvinen 2011, 166)

Asiakkaan kokemaa arvoa ei tule sekoittaa termiin *asiakkaan arvot*. Ne ovat kuluttajalle suhteellisen pysyviä ja yleisluonteisia taipumuksia ja objektien arvostuksia. Asiakkaan arvot vaikuttavat asiakkaan tekemiin ostopäätöksiin ja kulutusvalintoihin. Ne ovat laajoja elämän peruseriaatteita. (Kuusela & Rintamäki 2002, 16)

3.2 Palvelukeskeinen logiikka markkinointiajattelussa

Koko historiansa ajan markkinointi on perustunut käytännössä kokonaan yksisuuntaisten viestintävälineiden käyttöön, mutta tänä päivänä asiakkaat eivät enää odota yrityksen lähettämiä markkinointiviestejä voidakseen omaksua ne. (Juslen 2009, 16) Markkinoinnin perusajatus oli pitkään tuotokeskeinen. Tuotokeskeinen logiikka juontaa juurensa teollistumisen aikakauteen, jolloin teollisuuden perusteknologia nojasi ainoastaan koneisiin ja laitteisiin. Aikakaudella vallitsivat massamarkkinat ja pyrkimyksenä olivat alhaiset tuotantokustannukset sekä ulosmyyntihinnat. (Kotler ym. 2011, 17) Bergström ja Leppänen (2009, 12) käyttävät aikakaudesta termiä tuotantosuuntainen ajattelu, joka heidän mukaansa se perustuu ajatukseen, että yrityksen tuotteet ovat kysyttyjä ja käyvät kaupaksi yli kapasiteetin. 1900-luvun alkupuolelta aina 1950-luvulle useilla toimialoilla olikin pulaa tuotteista, jolloin kaikki, mitä tuotettiin, saatiinkin myytyä. Markkinointiajattelu on kuitenkin kehittynyt merkittävästi viimeisten vuosikymmenten aikana.

Vargo ja Lusch (2004) ovat esittäneet markkinointiajattelua radikaalisti mullistaneen palvelukeskeisen logiikan, jossa on siirrytty tuotokeskeisestä logiikasta kohti uudenlaista, palvelukeskeistä arvonluonnin ymmärrystä. Palvelukeskeinen logiikka haastaa tuotokeskeisen logiikan keskeisimmän paradigman, jossa yritys luo arvon tuottamalla palvelun tai tuotteen ja välittämällä sen asiakkaalle. (Vargo & Lusch 2004b, 43) Tuotokeskeisessä ajattelumallissa arvon ajatellaan syntyvän vaihdannassa (*value-in-exchange*), kun taas palvelukeskeisessä

logiikassa arvo syntyy käytössä, jolloin puhutaan tuotteen tai palvelun käyttöarvosta (*value-in-use*). Palvelukeskeisessä logiikassa ajatuksena on, että kaikki vaihdanta perustuu palveluun tuotteiden ollessa vain työkaluja resurssien jakelulle ja soveltamiselle (Vargo, Lusch & Morgan 2006, 39–40). Huolimatta siitä, ostaako asiakas tuotteen vai palvelun, kyse on loppujen lopuksi aina palvelun kuluttamisesta. Kulutusnäkökulmasta tuotteet ja palvelut voidaan näin ollen nähdä palvelun jakelumekanismeina: tuotteet toimivat vain palvelun jakelukanavina ja keskiössä on palvelun vaihtaminen palveluun. (Grönroos & Ravald 2011, 7; Vargo & Lusch 6)

Palvelukeskeisessä logiikassa markkinoinnin nähdään olevan sosiaalisten ja taloudellisten prosessien jatkumo, jossa yritys on keskittynyt niihin resursseihin, joilla se parhaiten pystyy tarjoamaan asiakkailleen parempia arvolupauksia kuin sen kilpailijat. Palvelukeskeisessä logiikassa markkinointi nähdäänkin jatkuvana oppimisprosessina. (Vargo & Lusch 2004a, 6-7) Näin ollen tuotteilla ja palveluilla on arvoa vain käytössä. Tuotteita ja palveluja käyttäessään asiakas tekee omalla panoksellaan näistä kahdesta elementistä itselleen palvelun. Erikseen tuote ja palvelu eivät vielä ole palvelua, mutta yhdistettäessä yrityksen resurssi (tuote) ja prosessi (palvelu) pystytään hyödyttämään toista osapuolta eli asiakasta. Palvelu on siis prosessi, joka koostuu erilaisista toiminnoista, joita tapahtuu vuorovaikutuksessa asiakkaan, yrityksen, tuotteiden ja palveluiden, järjestelmien ja potentiaalisesti muiden asiakkaiden välillä. Prosessin tarkoituksena on auttaa asiakasta tämän arjessa. (Puustinen 2014, 25) Yrityksen rooliksi muodostuu tällöin ainoastaan arvolupausten esittäminen ja halutessaan asiakkaat toteuttavat ne tuotteen tai palvelun käytön kautta. Arvo syntyy tuotteiden tai palveluiden käytöstä asiakkaan omissa kulutusprosesseissa ollen tulos onnistuneesta resurssien käytöstä. (Vargo & Lusch 2004a, 7) Palvelukeskeisen vaihdannan ajatusmalli esittää, että tieto ja kyvykkyudet ovat läsnä kaikkialla ja kaikkien osanottajien yhdessä tuottamaa, koska arvo toteutuu käyttöarvon kautta. Kun arvonluontia tarkastellaan palvelujärjestelmien näkökulmasta, tuottaja-kuluttaja-erottelu häviää, ja kaikki osanottajat edistävät arvon luomista itselleen ja muille. (Vargo, Maglio & Akaka 2008, 149)

3.3 Arvon yhteisluominen ja -tuottaminen

Mikäli asiakkaat ostavat tuotteita ja palveluja kehittääkseen omia arvonluontiprosessejaan, yrityksen kannattaa omaksua liiketoimintalogiikakseen palvelukeskeinen lähestymistapa (Grönroos 2008, 310). Vargon ja Luschin (2008, 7) palvelukeskeinen logiikka muodostuu kymmenestä perusteesta, joista yksi on arvon luominen yhdessä asiakkaan kanssa. Arvon

yhteisluomisella tarkoitetaan prosessia, jossa arvon luonti tapahtuu vuorovaikutuksessa palvelun tuottajan, asiakkaan, tuotteen tai palvelun sekä verkoston kanssa.

Grönroos (2008) on määritellyt arvon yhteisluomisen asiakkaan näkökulmasta seuraavasti: kun asiakas käyttää yrityksen tarjoamia resursseja yhdessä muiden resurssien ja kyvykkyyksien kanssa, asiakkaat luovat arvoa itselleen omissa arkipäivän toiminnoissaan. Yrityksen näkökulmasta arvon yhteisluominen tapahtuu, kun yritys luo arvonluontimahdollisuuksia asiakkaiden kanssa ja näitä varten sekä luo vuorovaikutteisia kontakteja asiakkaiden kanssa, kun nämä käyttävät yrityksen palveluja ja tuotteita. (Grönroos 2008, 299) Grönroosin määritelmässä tulee esiin sama ajatus kuin Vargon ja Luschin (2004a) palvelukeskeisessä logiikassa: yritys ei itse voi luoda arvoa tuotteilleen ja palveluilleen, vaan yritys antaa ainoastaan arvoehdotuksia, jotka asiakas voi tuotetta tai palvelua käyttäessään joko hyväksyä tai hylätä.

Prahaladin ja Ramaswamyn (2004) mukaan arvon yhteisluomisessa on kyse nimenomaan *yhdessä* luomisesta, eikä siitä, että yritys pyrkii miellyttämään asiakasta. Asiakkaalle tulee antaa mahdollisuus rakentaa palvelukokemus yhdessä yrityksen kanssa niin, että se sopii hänen omaan kontekstiinsa. Arvon yhteisluomiseen kuuluu myös kokeiluympäristö, jossa asiakkaat voivat käydä dialogia ja rakentaa yksilöllisiä kokemuksia. Arvon yhteisluominen ei Prahaladin ja Ramaswamyn mukaan tarkoita kuitenkaan sitä, että asiakas toimisi ikään kuin yrityksen tuotepäällikkönä tai palvelujen suunnittelijana. (Prahalad & Ramaswamy 2004, 8)

Payne, Storbacka ja Frow (2008) ovat luoneet arvonyhteisluomiselle prosessipohjaisen viitekehyksen, joka koostuu kolmesta osa-alueesta: asiakkaan arvonluontiprosessista, tuottajan arvonluontiprosessista sekä kohtaamisprosesseista. Asiakkaan arvonluontiprosessi muodostuu asiakkaan prosesseista, resursseista ja käytännöistä, joita asiakas käyttää toiminnassaan, kun taas yrityksen arvonluontiprosessi koostuu yrityksen prosesseista, resursseista ja käytännöistä, joita yritys käyttää hoitaessaan liiketoimintaansa ja suhteita asiakkaan ja muiden relevanttien osakkaiden kanssa. Kohtaamisprosessit ovat kanssakäymisen ja vaihdannan prosesseja ja käytäntöjä, jotka tapahtuvat asiakkaan ja yrityksen välillä ja joita on hoidettava, jotta voidaan kehittää onnistuneita arvon yhteisluontimahdollisuuksia. (Payne, Storbacka & Frow 2008, 85–86)

Kun Vargo ja Lusch (2004a) alun perin esittelivät palvelukeskeisen logiikan, he käyttivät termiä arvon yhteistuottaminen (*value co-production*). Semanttisesti termi viittaa tuotekeskeiseen logiikkaan. Tästä syystä he muuttivat termin arvon yhteisluomiseksi (*value co-production*),

joka on paremmin linjassa palvelukeskeinen ajattelumallin kanssa. (Vargo & Lusch 2006, 44). Arvon yhteistuottaminen on osa arvon yhteisluontia. Se liittyy asiakkaan suorittamiin tehtäviin, jotka voivat tapahtua ennen tuotteen tai palvelun käyttöä tai sen aikana. Kysymys on hieman erilaisista lähestymistavoista arvoajatteluun. (Etgar 2008, 97) Arvon yhteistuottamisella tarkoitetaan ensisijaisesti yrityksen ja asiakkaan yhteistä, yrityksen tuotokseen liittyvää käsitettä. Sitä voi esiintyä yhteisten keksintöjen, yhteissuunnittelun tai jaetun tuotannon kautta yhteistyössä asiakkaiden tai minkä tahansa muun yhteistyökumppanin kanssa arvoverkostossa. Arvon yhteisluomista ja yhteistuottamista ei kuitenkaan voida erottaa toisistaan, vaan käsitykset ovat sidoksissa toisiinsa. Arvon yhteistuottaminen on käsitteistä monimutkaisempi, koska se käsittää asiakkaan osallistuminen tietyssä elinkaaren vaiheessa, tuottaessa palvelun *ydintarjoomaa*. (Lusch, Vargo & O'Brien 2007, 11) Ylikoski ja Järvinen (2011, 88) ovat käyttäneet ydinpalvelun termiä ja toteavat, että ydinpalvelun tuottaminen ja käyttäminen edellyttävät palveluun liittyviä toimintoja, jotka mahdollistavat palvelun käytön, helpottavat käyttöä ja tai lisäävät palvelun arvoa asiakkaalle esimerkiksi parantamalla käyttömukavuutta tai joustavuutta.

Lusch ym. (2007) ovat esittäneet, että yrityksen ydintarjooman yhteistuottaminen muodostuu kuudesta komponentista:

1. *Asiantuntijuus*. Asiakas ottaa todennäköisemmin osaa yhteistuottamiseen, mikäli hänellä on siihen vaadittavat kyvyt ja taidot.
2. *Kontrolli*. Yhteistuottaminen on yleisempää silloin, kun asiakas haluaa saada kontrollin joko palveluprosessista itsestään tai palvelun lopputuloksesta.
3. *Aineellinen pääoma*. On todennäköisempää, että asiakas osallistuu yhteistuottamiseen, mikäli hänellä on siihen vaadittava aineellinen pääoma (esimerkiksi työkalut tai tarvittava tila).
4. *Riskinotto*. Arvon yhteistuottaminen vaatii fyysistä, psykologista ja sosiaalista riskinottoa. Tämä ei välttämättä tarkoita, että riskit kasvavat tuottaessa yhdessä arvoa, koska arvon yhteistuottaminen saattaa myös pienentää riskejä (Esimerkiksi terveydenhuollossa asiakas on yleensä passiivinen toimija, jolle tehdään toimenpiteitä ja määrätään lääkkeitä, mutta mikäli asiakas kiinnostuu oman terveytensä edistämisestä, saattaa riski sairauksille pienentyä.)
5. *Psyykkiset hyödyt*. Yksi pääsyistä siihen, miksi asiakkaat osallistuvat palvelun yhteistuottamiseen on aito nautinto, psyykkiset hyödyt.

6. *Taloudelliset hyödyt.* Myös asiakkaan kokemat taloudelliset hyödyt ovat keskeinen osa arvon yhteistuottamista. Monet asiakkaat osallistuvat arvon tuottamiseen, koska se on heille hyvää ajankäyttöä. Lisäksi yhteistuotettu arvon on verotonta.

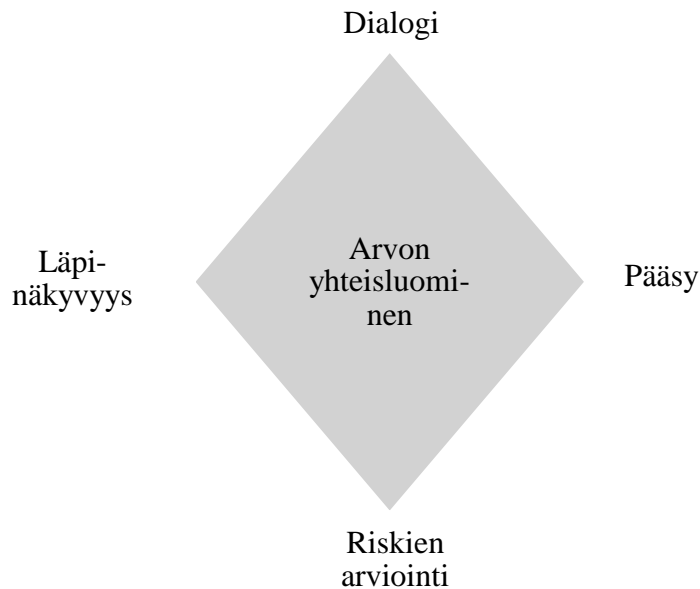
Esitetyt kuusi komponenttia eivät ainoastaan kerro asiakkaan motivaatioista osallistua ydintarjoaman tuottamiseen, vaan niiden avulla pystytään myös määrittelemään, kuinka paljon asiakas haluaa olla osana yrityksen palvelutuotantoa. (Lusch ym. 2007, 12)

Täysin ongelmaton arvon yhteisluomisen käsite ei kuitenkaan ole. Puustinen (2013) esittää, että ongelma on siinä, että yhteisluotua arvoa on hyvin vaikea mitata millään tieteellisellä menetelmällä. Arvon luominen on varsin abstrakti ja lisäksi makrotason käsite. Arvon yhteisluomisessa on kyse siitä, että arvo syntyy asiakkaan ja yrityksen yhteistyössä, jossa yritys tarjoaa asiakkaalle tuotteen tai palvelun ja siihen liittyvät prosessit ja asiakas tuo omat prosessinsa ja resurssinsa, jolloin näiden kahden välille syntyy resurssien ja prosessien vaihdantaa. Makrotason käsitteenä voidaan siis ajatella, että yhteiskunnan kaikkien toimijoiden resurssit ja prosessit luovat yhdessä arvon jollekin tietylle asialle. Tuotteen tai palvelun arvo syntyy siis ikään kuin yhteisestä ”voimavarapankista”, jossa eri toimijoiden resurssit ja prosessit yhdistetään. Puustisen mielestä onkin helpompaa määritellä arvonluonti siten, että asiakas on se, joka luo arvon yksin hyödyntämällä yritysten tarjoamia palveluita ja tuotteita. Liiketoiminnan näkökulmasta on Puustisen mukaan mielenkiintoisempaa, kuinka paljon ja millaista arvoa osapuolet kokevat, mikä on myös eritavalla mitattavissa kuin arvon yhteisluominen. Arvon luominen ja arvon kokeminen ovatkin kaksi eri asiaa. (Puustinen 2013, 112–114)

3.4 DART-malli arvon yhteisluomisprosessien perustana

Asiakkaan roolin muuttuminen on aikaansaanut sen, etteivät yritykset voi enää toimia autonomisesti suunnittelemalla tuotteita, kehittämällä tuoteprosesseja, lähettämällä markkinointiviestejä ja kontrolloimalla myyntikanavia asiakkaiden olematta osallisina näissä prosesseissa. Asiakkaat haluavat tänä päivänä päästä vaikuttamaan yrityksen prosesseihin liiketoiminnan jokaisella osa-alueella. Arvon yhteisluomiskokemus on perusta jokaisen yksilön ainutlaatuisesti kokemalle arvolle. (Pralhad & Ramaswamy 2004b, 5-6) Prahalad ja Ramaswamy (2004a, 23–33) ovat esitelleet niin sanotun DART-mallin arvon yhteisluomisen prosessien johtamiseen. Malli muodostuu englanninkielisistä termeistä *dialogue*, *access*, *risk*

assessment ja *transparency*, jotka on suomennettu dialogiksi, pääsyksi, riskien arvioinniksi ja läpinäkyvyydeksi. Kuviossa 6 on esitelty arvon yhteisluonnin rakennuspalikat. Keskiössä on arvon yhteisluominen, joka muodostuu neljästä osatekijästä.



Kuvio 6. Arvon yhteisluomisen rakennuspalikat (Lähde: Prahalad & Ramaswamy 2004, 9)

3.4.1 Dialogi

Dialogi on tärkeä elementti arvon yhteisluomisen näkökulmasta. Markkinoita voidaan tarkastella sarjana keskusteluja asiakkaan ja yrityksen välillä. (Prahalad & Ramaswamy 2004c, 23) Dialogi tarkoittaa vuorovaikutusta, sitoutumista ja molemminpuolista halua ja alttiutta toimia. Dialogi on enemmän kuin asiakkaan kuuntelemista. Se merkitsee jaettua oppimista ja kommunikaatiota kahden tasavertaisen ongelmanratkaisijan, eli asiakkaan ja yrityksen, välillä. Dialogi luo ja säilyttää myös yhteisön uskollisuutta. (Prahalad & Ramaswamy 2004a, 6-7) Todellinen dialogi vaatii siirtymistä pelkästä toisen osapuolen kuuntelemisesta kohti keskustelun rakentamista vastapuolen kommenttien pohjalle (Jaworski & Kohli 2006, 112).

Dialogi säilyttää empaattisen asiakkaan kokemuksen ymmärtämisen ja tunnistaa sekä emotionaalisen, sosiaalisen että kulttuurisen kontekstin. Lisäksi jatkuva dialogi yrityksen ja asiakkaan välillä auttaa yritystä tunnistamaan ja korjaamaan ongelmia proaktiivisesti. Dialogi tuo mukanaan myös temaattisten yhteisöjen luomisen. Yksilöt haluavat kommunikoida

keskenään osallistumalla sosiaalisiin verkostoihin. (Prahalad & Ramaswamy 2004c, 23, 25). Asiakkaalta asiakkaalle (*consumer-to-consumer*) tapahtuva kommunikaatio yhdessä dialogin kanssa tarjoavat asiakkaalle vaihtoehtoisen informaatiolähteen ja perspektiivin. Tällöin asiakkaat eivät ole täysin yrityksen viestinnästä riippuvaisia. (Prahalad & Ramaswamy 2004b, 6) Payne ym. (2008) esittävät, että ymmärtämällä asiakkaan käyttäytymisen, tunteen ja kognition yritys voi muuttaa markkinointiviestintäänsä pelkästä huomion hakemisesta kohti dialogia, joka tukee asiakkaan kokemusta ja oppimista. Yritys voi tukea asiakkaan oppimista ottamalla huomioon asiakkaan kapasiteetin oppia. Asiakkaan oppimisprosessin tulokset ovat sidoksissa tämän asenteiden ja preferenssien muutokseen. Mikäli yritys onnistuu tekemään muita yrityksiä paremman arvolupauksen ja lunastaa sen asiakkaan käytössä, on todennäköistä, että asiakas osallistuu yrityksen toimintaan myös tulevaisuudessa. (Payne ym. 2008, 88)

3.4.2 Pääsy

Dialogi asiakkaan ja yrityksen välillä on vaikeaa, mikäli asiakkailla ei ole samaa pääsyä informaatioon. Yritykset ovat tavallisesti hyötäneet informaation asymmetriasta. Pääsy lähtee informaatiosta ja työkaluista. Asiakkaalla tulee siis olla mahdollisuus päästä käsiksi yrityksen tietoihin ja yhtiön täytyy huolehtia, että asiakkaalle tarjotaan myös tarvittavat välineet, jotta tämä pääsee osaksi yrityksen informaatiota. Kaikkialla läsnä olevan tiedon yhdistettävyyden vuoksi yksittäisen asiakkaan on nykyään mahdollista päästä osalliseksi kaikkeen siihen tietoon, mitä hän yhteisöstä tarvitsee toisten yritysten asiakkaiden avulla. (Prahalad & Ramaswamy 2004b, 6)

Asiakkaan saattavat myös haluta pääsyn tietynlaiseen elämäntyyliin. Esimerkiksi autojen leasing antaa asiakkaille mahdollisuuden olla auton omistajia ilman, että asiakkaalla on omistajan velvoitteita. (Prahalad & Ramaswamy 2004c, 25) Thomke ja von Hippel (2002, 79) käyttävät esimerkkinä yhdysvaltalaisista General Electric Plastics -yritystä, joka tarjoaa asiakkailleen pääsyn yrityksen dataan, insinöörien asiantuntemukseen ja ohjelmistojen simulaatioihin ja antaa asiakkaidensa testata erilaisten muovisekoitusten ominaisuuksia. Molemmat osapuolet voivat kokea arvon syntymistä: asiakkaat päästessään osalliseksi yrityksen prosesseihin ja yritys säästää aikaa tuotekehityksessä. Pääsy voi myös luoda mahdollisuuksia kasvaville markkinoille, koska pääsy ei aina vaadi omistajuutta. Yritysten perinteinen lähestymistapa arvoketjuun on ollut tuotteiden omistusoikeuden luominen ja siirtäminen kuluttajalle, mutta nykyään asiakkaiden tavoitteena on saada toivottuja kokemuksia, jolloin omistajuutta ei aina tarvita. (Prahalad & Ramaswamy 2004c, 25–26)

3.4.3 Riskien arviointi

Riskillä Prahalad ja Ramaswamy (2004c) tarkoittavat tässä kohtaa asiakasta kohtaavaa vahingon todennäköisyyttä. Riskillä voidaan kuitenkin tarkoittaa myös vahingon todennäköisyyttä yritykselle. Yrityksissä on kuitenkin perinteisesti oletettu, että yritys voi paremmin arvioida ja hoitaa riskit kuin asiakas. Tästä syystä asiakkaiden kanssa kommunikoidessa markkinoijat ovat keskittyneet hyötyihin ja suurilta osin välttelemään riskeistä puhumista. Tänä päivänä käydään kuitenkin enenevissä määrin keskustelua riskeistä ja riskin ja hyödyn suhteesta: voivatko yritykset yksipuolisesti käsitellä riskejä arvon yhteisluomisen ympäristössä. Toisaalta herää kysymys, pitäisikö asiakkaan arvon yhteisluojina kantaa oma osuutensa riskistä. Voidakseen tehokkaasti luoda arvoa yhdessä asiakkaan kanssa, yrityksen on pystyttävä kartoittamaan riskit, joita tähän voi liittyä. Yritysten tulee kuitenkin varmistua siitä, että riskien arviointi ei johda yrityksessä liialliseen varovaisuuteen ja tätä kautta riskien karttamiseen. Päinvastoin, riskijohtaminen antaa yrityksille uusia mahdollisuuksia erilaistaa itseään. (Pralad & Ramaswamy 2004c, 27)

Riskien arvioinnin prosessissa oletetaan myös, että kun asiakkaista tulee arvon yhteisluojia, he odottavat saavansa aiempaa enemmän informaatiota tuotteiden ja palvelujen potentiaalisista riskeistä. Toisaalta entistä tietoisemmat asiakkaat joutuvat tällöin myös ottamaan aiempaa suuremman osan riskin vastuunkantamisesta. (Romero & Molina 2011, 465) Aktiivinen dialogi asiakkaiden kanssa tuotteiden tai palveluiden riskeistä ja hyödyistä voi luoda uuden luottamuksen tason asiakkaan ja yrityksen välille. (Pralad & Ramaswamy 2004c, 27, 30)

3.4.4 Läpinäkyvyys

Myös yritysten toiminnan läpinäkyvyydessä yritykset ovat perinteisesti hyötynneet informaation asymmetriasta, joka on kuitenkin katoamassa. Yritykset eivät enää voi pitää hintojaan, kustannuksiaan ja voittomarginaalejaan pimennossa asiakkailta. Myös informaatio tuotteista ja teknologioista on aiempaa helpommin asiakkaiden ulottuvilla luoden uusia läpinäkyvyyden tasoja. Sekä pääsy että läpinäkyvyys ovat kriittisiä vaiheita dialogin onnistumiselle, mikä puolestaan mahdollistaa onnistuneen arvon yhteisluomisen. (Pralad & Ramaswamy 2004c, 30) Ramaswamy (2008, 12) on määritellyt läpinäkyvyyden jaetuksi informaatioksi. Yrityksen tulee tänä päivänä tehdä toimintansa läpinäkyväksi asiakkaille, sillä esimerkiksi jälkikäteen esiin tulevat hyväksikäytöt tai epäselvä informaatio vievät luottamuksen asiakkaan ja yrityksen yhteistyöltä. Tiedon läpinäkyvyys on tarpeellista arvon yhteisluomisen kannalta, jotta voidaan

luoda luottamusta instituutioiden ja yksittäisten henkilöiden välille. (Prahalad & Ramaswamy 2004c, 30–31) Informaation läpinäkyvyys vuorovaikutusprosesseissa on asiakkaille tarpeellista myös siksi, että asiakkaat voivat osallistua tehokkaasti arvon yhteisluontiin ja rakentaa luottamusta yritykseen. (Romero & Molina 2011, 465)

Yhdistämällä dialogin, pääsyn, riskien arvioinnin ja läpinäkyvyyden yritys voi paremmin sitouttaa asiakkaan yhteistyöhön ja tätä kautta arvon yhteisluomiseen. Läpinäkyvyys helpottaa dialogia asiakkaan kanssa. Jatkuva kokeilu, yhdistettynä pääsyyn ja molemminpuoliseen riskien arviointiin voi johtaa uusiin liiketoimintamalleihin ja funktioihin, jotka on suunnattu mahdollistamaan vakuuttavia arvonyhteisluontikokemuksia. (Prahalad & Ramaswamy 2004c, 30) Arvonluonnin neljästä rakennuspalikasta voidaan myös rakentaa pareja. Yhdistämällä pääsyn ja läpinäkyvyyden asiakkaalla on mahdollisuus tehdä valintoja, jotka perustuvat hänen saamaansa informaatioon yrityksestä ja sen tuotteista ja palveluista. Dialogin ja riskien arvioinnin yhdistäminen puolestaan tehostaa asiakkaan kykyä keskustella ja kehittää yhdessä julkisia ja yksityisiä menettelytapoja. Asiakkaiden käyttäytyessä kansalaisina he vaikuttavat merkittävästi yleisiin käytäntöihin myös tehdessään informoituja, yksityisiä päätöksiä yrityksen asiakkaina. Pääsyn ja dialogin yhdistelmä taas tehostaa kykyä kehittää ja ylläpitää temaattisia yhteisöjä. Läpinäkyvyys ja riskien arviointi parantavat luottamuksen rakentamista yhdessä asiakkaan ja yrityksen välille. Asiakkaiden tulee voida luottaa yritykseen, jonka kanssa he luovat yhdessä arvoa. (Prahalad & Ramaswamy 2004c, 32–33)

Romero ja Molina (2011) tuovat esiin, että on selvää, että asiakkaiden suora sitouttaminen arvon yhteisluomisen prosesseihin pitää sisällään riskejä sekä asiakkaan että yrityksen näkökulmasta. Kun tämä pidetään mielessä, dialogi on se elementti, joka rohkaisee, ei ainoastaan tiedon jakamiseen vaan mikä tärkeämpää, jaettuun ymmärrykseen yrityksen ja asiakkaan välillä. Lisäksi dialogi antaa asiakkaille mahdollisuuden kertoa heidän oman näkemyksensä arvon yhteisluomisen prosessien tuloksista. Tämän lisäksi, tarjoamalla asiakkaille pääsyn tietoon, työkaluihin ja asiantuntemukseen, yritys voi auttaa asiakkaita luomaan omia kokemuksia. Tällöin haastetaan oletus, että omistajuus olisi ainoa mahdollinen keino asiakkaille kokea arvoa. DART-mallin arvon yhteisluomisen neljän rakennuspalikan toteuttaminen on tapahduttava teknisten ja sosiaalisten infrastruktuurien kautta niin, että asiakkaalla on mahdollisuus rakentaa yrityksen kanssa yhdessä kokemuksia, joilla on asiakkaille arvoa sekä toisaalta niin, että arvoa syntyy myös yrityksen liiketoiminnalle. (Romero & Molina 2011, 465)

3.5 Asiakkaan rooli arvon yhteisluomisessa

Palvelukeskeinen logiikka keskittyy paljolti asiakkaan rooliin arvon yhteisluonnissa ja arvoa tuottavissa kokemuksissa. (Rihova, Buhalis & Gouthro 2013, 554) Asiakkaan osallistuminen on Paynen ym. (2008, 93) mukaan tärkeää tuotteiden ja palvelujen kehittämisen jokaisessa vaiheessa. Modernissa liiketoimintaympäristössä asiakkaan rooli on muuttunut ja kasvanut, kun asiakkaan osallistumista yrityksen toimintaan helpottavat kehittyneet prosessit ja erilaiset työkalut. Palvelukeskeisen logiikan mukaan on nykyaikana tyypillistä, että yrityksen ja asiakkaan roolit lähenevät toisiaan ja jopa risteävät. (Prahalad & Ramaswamy 2004b, 11) Saarijärvi (2012, 382) tuo esiin, että uusien teknologioiden myötä myös yrityksen perinteiset roolit muuttuvat ja asiakkaat sopeutuvat resurssien integrointiin ja sitä kautta arvon yhteisluomiseen. Kun tiedon asymmetria pienenee ja käytettävissä olevat kommunikaatiokeinot lisääntyvät, asiakkaiden laajempi tietämys mahdollistaa aina suuremman potentiaalin yhteistoiminnalle (Saarijärvi 2012, 389)

Toimintaympäristössä on tapahtunut muutoksia, kuten lama, sosiaalinen media, kuluttajien valta ja uuden ajan teknologia. (Kotler ym. 2013, 46) Kuluttajan asema on monessakin suhteessa hyvin erilainen kuin vielä kymmenen vuotta sitten. Kuluttajan muuttuneeseen asemaan vaikuttaneista tekijöistä merkittävä osa liittyy sähköiseen tiedonvälitykseen ja internetin mahdollistamiin monimuotoisiin mediapalveluihin. Internet on luonut kuluttajille uudenlaisen keinon luoda verkostoja ja lukemattomat ihmiset ympäri maailmaa ovatkin tarttuneet tähän mahdollisuuteen. (Juslen, 2009, 34) Esimerkiksi yhteisöpalvelu Facebook on jatkuvasti kasvattanut käyttäjämääräänsä. Aktiivisia käyttäjiä Facebookilla on tällä hetkellä noin 1,39 miljardia (www.yle.fi). Internet mahdollistaa sen, että kuka tahansa voi avata keskustelun mistä tahansa aiheesta ja jakaa viestinsä jopa satojen miljoonien ihmisten kanssa. Erilaisten suurten verkkoyhteisöjen syntyminen vaikuttaa myös ostamiseen ja kuluttamiseen liittyvään tiedonvaihtoon. Kuluttajat itse tuottavat yhä suuremman osan kaikista ostopäätöksiin vaikuttavasta tiedosta. (Juslen, 2009, 35)

Kuluttajien kasvava yhteistyö vaikuttaa väistämättä myös liiketoimintaan. Yrityksillä ei ole enää täyttä valtaa valvoa omia merkkejään, sillä kuluttajilla on entistä vahvempi kollektiivin voima: he ottavat entistä enemmän markkinoijien roolia. Tästä syystä yritysten onkin toimittava aiempaa tiiviimmässä yhteistyössä kuluttajien kanssa, kuunneltava heitä ja ymmärrettävä heidän ajatuksiaan ja näkemyksiään. Yhteistyön kehittyneimmällä tasolla kuluttajat voivat osallistua yrityksen tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen. Onkin jo olemassa joukko

kuluttajia, jotka ovat halukkaita tuomaan esille kykynsä luoda lisäarvoa tuotekehitykseen. Osa taas haluaa räätälöidä tuotteita ja palveluita omaan elämäntyyliinsä sopivaksi. (Kotler ym. 2011, 24–25) Osallistumisen mahdollisuus tarkoittaa myös sitä, että yritykset eivät enää mainoksillaan luo ihanteita, joita kuluttajat tavoittelevat, vaan jokainen kuluttaja pyrkii luomaan oman yksilöllisen imagonsa. Tätä imagoa yritys koettaa tarjoomallaan täydentää. Kuluttajat haluavat markkinoinnin pieninä, kohdennettuina palasina, joista on karsittu pois kaikki ylimääräinen. (Salmekivi & Nyman 2007, 52–53)

Arvon luomisen ja yhteisluomisen eri prosesseissa asiakkaalla on erilaisia rooleja. Grönroos (2008) toteaa, että arvo syntyy käyttöarvona asiakkaan prosesseissa, mikä tekee asiakkaasta arvonluojan. Kokonaisarvo riippuu tällöin paljon asiakasarvosta. (Grönroos 2008, 305) Asiakas ei tule arvonluojaksi, vaan yritys, joka on omaksunut palvelukeskeisen logiikan, voi kanssakäymisen kautta tulla asiakkaan seuraksi luomaan arvoa yhdessä. Yritys ja asiakas toimivat kumpikin arvon mahdollistajina eri aikoina ja luovat siten arvopohjan koko arvon yhteisluomiselle. (Grönroos 2008, 304, 307) Asiakas voi myös toimia yrityksen prosessien yhteiskehittäjänä tai -suunnittelijana (Grönroos & Voima 2013, 140). Grönroos ja Voima (2013) esittävät, että asiakkaan toimiessa yhteistuottajana yrityksen prosesseissa, asiakas on tällöin yksi yrityksen tuotantoresursseista. Mikäli asiakkaan rooli yhteistuottajana jää kuitenkin liian pieneksi, menee teoria takaisin kohta tuotekeskeistä logiikkaa, koska yrityksen rooli kasvaa liian suureksi. (Grönroos & Voima 2013, 140)

Asiakas voi myös toimia oppijana arvon yhteisluonnissa. Asiakkaan kokemus yrityksestä ja sen tuotteesta tai palvelusta perustuu tunteeseen, kognitioon ja käytökseen. Nämä elementit ovat toisistaan riippuvaisia ja osallistavat asiakkaan ajattelemaan, tuntemaan ja tekemään osana arvon yhteisluomiseksi. Mikä on tärkeää, suhdekokemus asiakkaan ja yrityksen välillä johtaa asiakkaan oppimiseen. Asiakkaan oppiminen voi tapahtua prosessien eri tasoilla. Payne ym. (2008) ovat erottaneet kolme eri tapaa, joilla asiakas voi oppia: muistamalla, sisäistämällä ja suhteuttamalla. Perinteisesti markkinointiviestintä on keskittynyt muistamiseen. Se on helpoin oppimisen tapa ja siinä on kyse enemmänkin asiakkaan huomiosta kuin kompetenssista käsitellä tunteita ja informaatiota. Toinen oppimisen taso on sisäistäminen, jossa asiakkaat tulkitsevat ja omaksuvat viestejä ja kokemuksia. Asiakasta yleensä yllytetään ottamaan kantaa, joka perustuu yleensä tunteisiin, joita asiakas tuntee suhteessa viestiin. Sisäistäminen on yleistä perinteisessä brändin rakentamisessa. Kolmas ja monimutkaisin elementti on asiakkaan oppiminen suhteuttamalla. Suhteuttaminen on double-loop-oppimisen muoto. Siinä asiakas joutuu ottamaan askeleen taaksepäin peilatakseen omia prosessejaan ja sitä, kuinka ne

kytkeytyvät yrityksen prosesseihin. Peilaaminen saattaa saada asiakkaan muuttamaan omaa käytöstään. Tämä johtaa yleensä siihen, että asiakas paitsi täysin ymmärtää yrityksen arvolupauksen, hän myös muuttaa käytöstään sen mukaan, miten hän suhteuttaa arvolupauksen omaan elämäänsä, tavoitteisiin ja pyrkimyksiinsä. (Payne ym. 2008, 88)

Kun arvoa luodaan virtuaalisessa ympäristössä, Nambisan ja Nambisan (2008, 54–55) ovat erottaneet viisi erilaista roolia, joita asiakkaalla voi olla:

1. *Käsitteellistäjä*, joka luo ehdotuksia ja ideoita uusista tuotteista tai palveluista tai niiden kehittämisestä. Vuorovaikutusta voi tapahtua sekä asiakkaalta asiakkaalle, että asiakkaalta yritykselle. Tyypillisimpiä kommunikaatioalustoja ovat esimerkiksi blogit ja keskustelupalstat.
2. *Suunnittelija* määrittelee uusien tuotteiden ominaisuuksia tuo oman panoksensa tuotteiden ominaisuuksiin. Vuorovaikutus tapahtuu pääasiassa asiakkaalta yrityksen suuntaan tai asiakkaalta työkalulle. Mahdollisia käyttöalustoja ovat esimerkiksi virtuaaliset tuote- tai palvelusuunnittelutyökalut.
3. *Testaaja* tunnistaa tuotteiden tai palvelujen mahdollisia vikoja, jolloin hän tuo panoksensa tuotteiden tai palvelujen prototyypeille. Vuorovaikutus tapahtuu asiakkaalta yritykselle ja työkalulle. Testaaminen tapahtuu erilaisissa virtuaalisissa simulaatioissa.
4. *Tuotetuki* on luultavasti yleisin asiakkaan rooli virtuaalisessa ympäristössä. Asiakas neuvoa toista asiakasta ikään kuin tuote- tai palvelutuen asemassa, jolloin vuorovaikutus tapahtuu aina asiakkaiden välillä. Tietoa tuotteiden ja palvelujen käytöstä jaetaan esimerkiksi keskustelupalstoilla.
5. *Markkinoija* jakaa informaatiota tuotteesta tai palvelusta muille asiakkaille tai työkaluille vaikuttaen toisten asiakkaiden ostokäyttäytymiseen. Vuorovaikutus tapahtuu esimerkiksi keskustelupalstoilla.

Jokaisella yksittäisellä roolilla on paljon annettavaa yritykselle. Kuitenkin osalla asiakkaan rooleista on enemmän tarjottavaa kuin toisilla ja usein asiakkaat ottavat virtuaalisessa ympäristössä vain yhden roolin toiminnalleen. (Nambisan & Nambisan 2008, 55)

Nambisanin ja Nambisanin (2008, 55) mukaan tärkein asiakkaan rooli virtuaalisessa asiakasympäristössä on tuote- tai palvelutukena toimiminen toisille asiakkaille. Nambisan ja Baron (2007) esittävät, että asiakkaiden tuotetukena toimiminen vaatii informaation jakamista tuotteesta tai palvelusta muille asiakkaille ja näiden tuotteeseen tai palveluun liittyvien

ongelmien ratkaisua. Psykologian ja kognitiivisen tieteen tutkimukset ovat osoittaneet, että yksilöillä on yleensä kahdenlaisia reaktioita lähestulkoon kaikkeen, mitä he kokevat: kognitiivisia ja emotionaalisia. Nambisanin ja Baronin (2007) mukaan asiakkaiden vuorovaikutuskokemukset itsessään voi olla arvionluonnin lähde ja luoda motivaation toimia tuotetuksena. Toisaalta virtuaalisen ympäristön kanssakäymiset voivat myös luoda välittömiä positiivisia tai negatiivisia tunteita, ja nämä voivat osaltaan muokata asiakkaan asenteita ja suhtautumista yritykseen. (Nambisan & Baron 2007, 55)

3.6 Asiakkaiden keskinäiseen vuorovaikutukseen perustuva arvion yhteisluominen

Asiakkaiden arvion yhteisluominen heidän keskinäisessä kanssakäymisessään tapahtuva arvion yhteisluominen on toistaiseksi saanut melko vähän huomiota. Heinonen, Strandvik, Mickelsson, Edvardsson, Sundström ja Andersson (2010) ovat esittäneet palvelukeskeisen logiikan rinnalle asiakaskeskeisen logiikan, joka asettaa asiakkaan aiempaa selkeämmin kaiken toiminnan keskiöön palvelun, palveluntuottajan tai vuorovaikutuksen sijaan. Asiakaskeskeisen ajattelumallin ei ole tarkoitus kumota palvelukeskeistä logiikkaa, vaan ennemminkin nähdä arvion yhteisluominen eri perspektiivistä. Sen sijaan, että keskityttäisiin siihen, mitä yritykset tekevät luodakseen palveluja, joita asiakas suosii, tulisi Heinosen ym. mukaan huomio siirtää siihen, mitä asiakkaat tekevät palveluilla saavuttaakseen omat tavoitteensa. (Heinonen ym. 2010, 354)

Heinosen ym. (2010) mukaan asiakkaan tekemä arvio palvelun käyttöarvosta perustuu asiakkaan palvelukokemukseen, joka on juurrutettu asiakkaan omaan kontekstiin. Asiakkaan näkökulmasta palvelun voidaan nähdä sisältävän kolme erilaista elementtiä, joita ovat yrityksen sisäisten aktiviteettien tulokset, arvion yhteisluontiprosessit ja niiden tulokset sekä asiakkaiden keskinäisten aktiviteettien tulokset. Arvion yhteisluominen nähdään asiakaskeskeisessä logiikassa palvelun yhtenä elementtinä, joka luo osan asiakkaan kokemuksesta. (Heinonen ym. 2010, 537)

Asiakaskeskeinen logiikka auttaa ymmärtämään asiakkaalta asiakkaalle tapahtuvaa arvion yhteisluontia. Rihova ym. (2013) ovat listanneet neljä eri kerrosta, jossa asiakkaat luovat yhdessä arvoa keskinäisissä toiminnoissaan. Näitä ovat irralliset asiakkaat, sosiaalinen kupla, väliaikainen yhteisö ja jatkuva uusheimo. Näistä neljästä tämän tutkimuksen kannalta merkityksellinen on sosiaalinen kupla, joka voi ilmetä myös virtuaalisessa ympäristössä ja yhteisöllisissä medioissa. Kulutuskokemuksia jaetaan usein isoille joukoille, kuten perheelle ja

tuttaville. Kokemuksia saatetaan myös jakaa sosiaalisen median viesteissä ja julkaisuissa, jolloin asiakas jakaa tietoa yrityksestä omalle verkostolleen mutta hyödyttää samalla myös yritystä. Tuotteiden tai palvelujen suosittelu voi olla spontaania tai vapaaehtoisuuteen perustuvaa tai siihen voidaan myös kannustaa erilaisin palkkioin. (Bergström & Leppänen 2009, 380) Osa yrityksistä esimerkiksi kaupan ja turismin aloilla onkin alkanut rohkaista asiakkaitaan jakamaan brändätyä sisältöä omilla sosiaalisen median sivustoillaan. (Rihova ym. 2013, 557,559) Novani ja Kijima (2012) toteavat, että sosiaalinen media edesauttaa arvon yhteisluomista asiakkaiden kesken sosiaalisessa mediassa silloin, kun harvalla asiakkaalla on faktoihin perustuvaa tietoa yrityksestä. Tällöin nämä asiakkaat voivat jakaa omaa faktapohjaista informaatiotaan ja samalla toimia opettajina muille asiakkaille. Näin informaatio kumuloituu muille asiakkaille ja voi muuttaa yrityksen mainetta. (Novani & Kijima 2012, 108)

Kotler ym. (2013) ovat todenneet, että asiakkaat luottavat ostopäätöksiä tehdessään toisiin asiakkaisiin ja heidän kokemuksiinsa. Esimerkkinä Kotler ym. käyttävät kuluttajatutkimuksiin erikoistuneen Nielsenin tutkimusta, joka on osoittanut, että kuluttajat eivät enää luota yritysten mainontaan samalla tavalla kuin ennen. Sen sijaan entistä tärkeämmäksi on muodostunut muiden kuluttajien suositukset ja käyttäjäkokemukset. Noin 90 prosenttia tutkimukseen vastanneista sanoi luottavansa tuttaviansa suosituksiin ja 70 tuntemattomien suosituksiin. Toinen tutkimus on osoittanut, että kuluttajat lisäksi luottavat jopa enemmän verkostossaan olevien vieraiden suosituksiin kuin asiantuntijoiden suosituksiin. (Kotler ym. 2013, 46) Sosiaalinen media perustuu avoimeen lähdekoodiin, mikä mahdollistaa paitsi kuluttajien kesken tapahtuvan vuorovaikutuksen myös yhteistyön. (Salmenkivi & Nyman 2007, 52)

3.7 Arvon yhteisluominen virtuaalisessa ympäristössä

Internetin ollessa lähes kaikkien ihmisten käytössä myös yritykset ovat alkaneet ymmärtää sen merkityksen arvon yhteisluomisen alustana. Virtuaalisessa ympäristössä yrityksillä on mahdollisuus saavuttaa perinteisiä markkinointikeinoja suurempi asiakasjoukko ilman, että yrityksen välttämättä tarvitsee tehdä suurta kompromissia informaation rikkauden suhteen. (Sawhney, Verona & Prandelli 2005, 4) Arvon yhteisluomisesta virtuaalisessa ympäristössä on tullut kannattavaa internetin kustannustehokkuuden ja monipuolisten vuorovaikutuskeinojen sekä online-yhteisöjen ansiosta (Füller, Mühlbacher, Matzler & Jawecki 2009, 72) Arvon yhteisluomista virtuaalisessa ympäristössä ja verkossa voidaan hyödyntää monella eri tavalla. Erilaisten keinojen, kuten blogien, käyttö luo Nambisanin (2002, 392) mukaan yrityksille uusia mahdollisuuksia osallistaa asiakkaat esimerkiksi tuotekehitykseen.

Sawhney ym. (2005, 6) ovat esitelleet kolme keskeisintä elementtiä, jotka ovat ominaisia virtuaaliselle ympäristölle ja tekevät siitä ainutlaatuisen arvon yhteisluomisen ympäristön. Taulukossa 0 on esitelty nämä kolme avaintekijää, jotka ovat kommunikaation suunta, vuorovaikutuksen intensiivisyys ja monipuolisuus sekä yleisön koko ja laajuus.

	Perinteinen näkökulma: asiakkaan osallistuminen fyysisessä ympäristössä	Yhteisluonnin näkökulma: asiakkaan osallistuminen virtuaalisessa ympäristössä
Innovaationäkökulma	passiivinen: asiakkaan ääni tuotteiden luomisessa ja testaamisessa	aktiivinen: asiakas innovaatioprosessin partnerina
Asiakkaan rooli	yrityskeskeinen	asiakaskeskeinen
Kommunikaation suunta	yksisuuntainen: yritykseltä asiakkaalle	kaksisuuntainen: dialogi asiakkaan kanssa
Kommunikaation intensiteetti	Yksittäisiä viestejä	Jatkuvaa dialogia
Kommunikaatio monipuolisuus	Fokus yksilön tiedoissa	Fokus sosiaalisessa ja kokeilevassa tiedossa
Yleisön koko ja laajuus	Suora vuorovaikutus olemassa oleviin asiakkaisiin	Suora ja epäsuora vuorovaikutus nykyisten ja potentiaalisten asiakkaiden kanssa

Taulukko 1. Pääerot yrityksen ja asiakkaan yhteistoiminnassa fyysisessä ja virtuaalisessa ympäristössä (Mukautettu: Sawhney ym. 2005, 7)

Kommunikaation suunta kehittyy virtuaalisessa ympäristöstä yksisuuntaisesta viestinnästä vuorovaikutteiseksi dialogiksi. Kaksisuuntainen dialogi mahdollistaa yritykselle sekä oppimisen asiakkaalta että asiakkaasta. Kommunikaation monipuolisuus kasvaa, koska virtuaaliset asiakasyhteisöt auttavat yritystä hyödyntämään sosiaalista tietoa sekä yksilöllistä asiakastietoa. Virtuaaliset asiakasyhteisöt antavat yritykselle mahdollisuuden uppoutua kokeilevaan asiakaskulutuksen kontekstiin jatkuvana toimintona jaksoittaisen ja satunnaisen

kommunikaation sijaan. Tämän lisäksi yleisön koko ja laajuus kasvavat virtuaalisessa ympäristössä, koska yritys voi osallistua kanssakäymiseen kolmansien osapuolten kanssa, kun yrityksen asiakkaat viestivät tietoa potentiaalisille asiakkaille, joilla ei välttämättä ole minkäänlaista suhdetta yritykseen tai saattaa kokea, että yrityksellä on puolueellinen näkökulma. Virtuaalisen ympäristön voidaan siis sanoa laajentavan asiakkaan ja yrityksen yhteistoimintaa auttamalla yrityksiä käymään dialogia asiakkaiden kanssa yksisuuntaisen tiedonjakamisen sijaan. (Sawhney ym. 2005, 7-8)

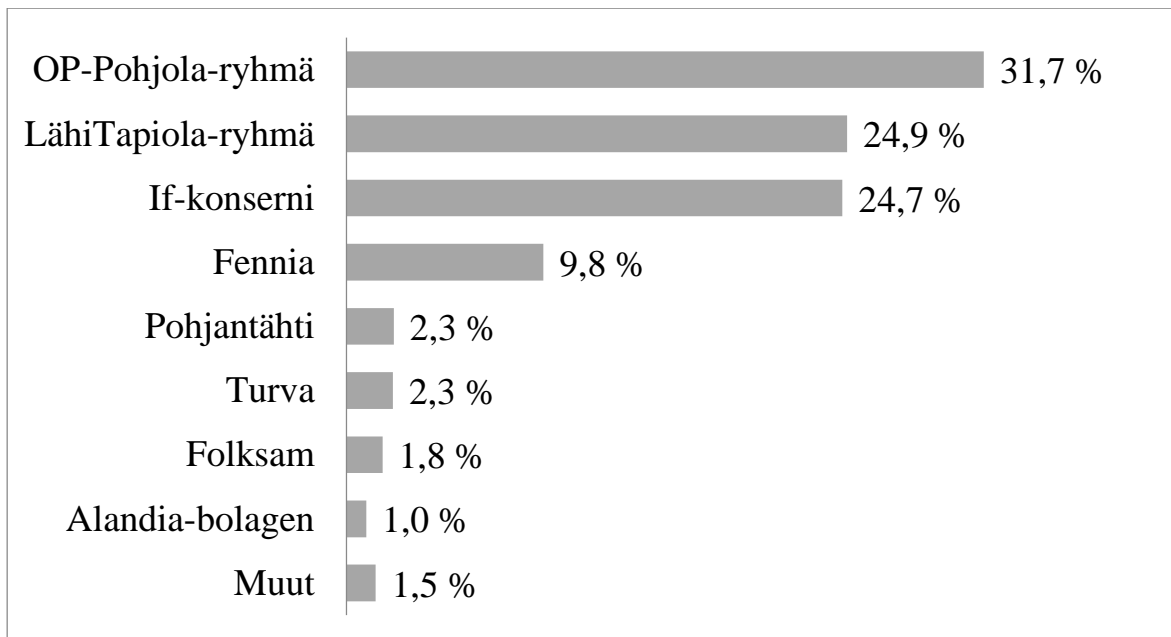
Internetpohjaiset mekanismit vaikuttavat Sawhneyn ym. (2005) mukaan positiivisella tavalla sekä tiedon sisältö- että prosessiulottuvuuksiin. Sisältöulottuvuuden osalta voidaan todeta, että sosiaalisella tasolla tapahtuvat tiedonjakoprosessit luovat tietoa, joka on juurrutettu spesifeissä, kokeilevissa konteksteissa. Nämä virtuaaliset kontekstit mahdollistavat yrityksille osallisuuteen sosiaaliset muodostettuun tietoon, johon yrityksillä ei olisi pääsyä käyttämällä perinteisiä tutkimusmenetelmiä. Prosessiulottuvuus osoittaa, että merkitystä luodaan asiakkaiden osallistuessa yrityksen aktiviteetteihin eri tavoilla. Virtuaalisissa yhteisöissä voimakas yhteenkuuluvuuden tunne mahdollistaa vahvat sosiaaliset suhteet, jotka kasvattavat yksittäisen asiakkaan halua jakaa tietonsa yrityksen kanssa. Kääntäen voidaan todeta, että kyky luoda personoituja suhteita yksittäisten asiakkaiden kanssa, luo positiivisen vaikutuksen asiakkaiden luottamukseen yritystä kohtaan ja osallistumiseen arvon yhteisluontiin. (Sawhney ym. 2005, 14–15)

Yritysten on myös huomioitava, että sosiaalisen median käyttö edellyttää avoimuutta ja rehellisyyttä. Yrityksen on toimittava myös virtuaalisessa ympäristössä omalla nimellään ja tuotteista on kerrottava totuudenmukaisesti. Tiedon jakamisessa on puolestaan tärkeää, että asiakkaille ja muille yhtiöstä kiinnostuneille tarjotaan heitä kiinnostavaa ja hyödyttävää tietoa. Syvällinen tieto houkuttelee mielipidevaikuttajia ja asianharrastajia, jotka välittävät tietoa eteenpäin omissa verkostoissaan. Sosiaalisen median ympäristössä voidaankin puhua viraalimarkkinoinnista, koska tarkoituksena on levittää tietoa ihmiseltä toiselle ja näin pyrkiä luomaan arvoa. (Bergström & Leppänen 2009, 380)

4 VAKUUTUSYHTIÖIDEN KEINOT YHTEISLUODA ARVOA SOSIAALISESSA MEDIASSA

4.1 Vakuutusyhtiöiden ja haastateltavien esittely

Vuoden 2014 lopussa Suomessa toimi yhteensä 57 kotimaista vakuutusyhtiötä, joista 38 oli vahinko- tai jälleenvakuutusyhtiöitä. Tässä tutkimuksessa on haastateltu asiantuntijoita kahdesta vakuutusyhtiöstä, jotka ovat OP-Pohjola-ryhmä ja If Vahinkovakuutus Oy. Tutkimukseen valittujen vakuutusyhtiöiden yhteenlaskettu markkinaosuus suomalaisilla ensivakuutusmarkkinoilla oli vuoden 2013 lopussa yli 55 prosenttia, joten ne edustavat kattavaa osaa vakuutusmarkkinoista. Kuviossa 7 on esitelty kaikkien suomalaisten vahinkovakuutusyhtiöiden markkinaosuudet vuonna 2014. Tutkimuksessa tarkasteltavien OP-Pohjolan markkinaosuus oli 31,7 prosenttia, LähiTapiolan 24,9 prosenttia ja If Vahinkovakuutusyhtiö Oy:n 24,7 prosenttia. (www.fkl.fi)



Kuvio 7. Vahinkovakuutusyhtiöiden markkinaosuudet vuonna 2014 (www.fkl.fi)

Vuonna 2014 koko vahinkovakuutusyhtiöiden maksutulo nousi 6 prosenttia ollen yhteensä 4,5 miljardia euroa. Korvauksia kotimaiset yhtiöt maksoivat 2,9 miljardia euroa, mikä oli 3 prosenttia enemmän kuin edellisenä vuonna. Vakuutustekninen kate ennen tasoitusmäärän muutosta oli yhtiöillä 130 miljoonaa euroa. Kotimaisten vakuutusyhtiöiden yhdistetty kulusuhde, sisältäen sekä vahinko- että liikekulusuhteen, oli 96,9 prosenttia, mikä on 1,4

prosenttia heikompi kuin edellisenä vuonna. Huolimatta siitä, että vahinkovakuutusyhtiöiden vakavaraisuuspääoma kasvoi 5,8 miljardiin euroon, yhtiöiden vastuunkantokyky aleni hieman. Suurin vahinkovakuutuksen luokkaryhmä oli edelleen palo- ja muu omaisuusvahinkovakuutus. Se pitää sisällään sekä yritysten että yksityisten henkilöiden omaisuusvakuuttamisen. Vahinkovakuuttajien kotimaisen ensivakuutuksen maksutulo nousi 6 prosenttia ollen yhteensä 4,4 miljardia euroa. Samalla OP-Pohjola-ryhmä lisäsi etumatkaansa kahteen seuraavaan, LähiTapiola-ryhmään ja If-konserniin, jotka menettivät hieman osuuksiaan. (www.fkl.fi)

OP-ryhmä on Suomen suurin finanssiryhmä. Se tarjoaa asiakkailleen niin keskittämisetuja, pankki-, sijoitus- kuin vakuutustoiminnan palveluita. Ryhmän liiketoiminta on jaettu kolmeen eri osuuteen, joita ovat pankkitoiminta, vakuutustoiminta ja varallisuudenhoito. Pankkitoiminta on ryhmän liiketoimintaosa-alueista suurin. Vakuutusturvaa OP-Pohjola tarjoaa henkilö-, yritys- ja yhteisöasiakkaille. Vahinkovakuutustoiminnan muodostavat Pohjola-konserniin kuuluvat Pohjola Vakuutus, A-Vakuutus, Eurooppalainen sekä Baltiassa toimivat Seesam-yhtiöt. (www.op.fi) OP-Pohjolan vahinkovakuutuksen liiketoiminta-alueet ovat Henkilöasiakkaat, Yritysassiakkaat, Baltia sekä Terveys- ja hyvinvointipalvelut. Ryhmällä on yhteensä noin 300 konttoria, jonka lisäksi toimipaikkaverkkoon kuuluu oma asiamiesverkosto. (www.op.fi) OP-Pohjolasta haastateltavana oli digitaalisen markkinoinnin yksikköpäällikkö Ethel Eriksson, joka on ollut alusta asti mukana luomassa OP-Pohjolan sosiaalisen median strategiaa, linjauksia, ohjeistuksia ja asiakaspalvelua. Erikssonin tiimiin kuuluu neljä sosiaalisen median asiantuntijaa, jotka hoitavat ryhmätasolla sosiaalisen median asiantuntijuusroolia. Yksikkö vastaa myös OP-Pohjolan sosiaalisen median operatiivisten riskien hallinnasta.

If on Pohjoismaiden suurin vahinkovakuuttaja. Se on osa Sampo-konsernia ja tarjoaa vahinkovakuutuksia Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Tanskassa ja Baltiassa. Tämän lisäksi Ifillä on kansainvälistä toimintaa harjoittavia pohjoismaisia asiakkaita, jotka toimivat toimipisteiden ja verkostojen kautta. Yhtiön liiketoiminta-alueeseen, joita ovat Henkilöasiakkaat, Yritysassiakkaat ja Suurasiakkaat. Baltia on erillinen liiketoiminta-alue, ja sillä on yksilölliset markkinaolosuhteet. Baltiassa If aloitti toimintansa vuonna 2002, ja vuoden 2009 alusta toiminta yhdistettiin yhdeksi yhtiöksi, If P&C Insurance AS:ksi, joka on rekisteröity Virossa. Latviassa ja Liettuaassa toimintaa johdetaan sivukonttoreista. If suurin liiketoiminta-alue ovat henkilöasiakkaat, jotka muodostavat 56 prosenttia yhtiön vakuutusmaksutulosta. (www.if.fi) If Vahinkovakuutusyhtiöstä haastateltavana toimi yhtiön ulkoisesta viestinnästä Suomessa vastaava johtaja Ainomaija Pippuri. Ulkoinen viestintä kattaa

erityisesti mediasuhteet, sisällön tuotannon Ifin sosiaalisen median kanaviin ja sisältömarkkinoinnin. Ifissä markkinointi sekä CRM- ja asiakasviestintä toimivat omissa organisaatioissaan. Ifin Ulkoisessa viestinnässä työskentelee Pippurin lisäksi kaksi tiedottajaa.

4.2 Tarkasteltavat sosiaalisen median palvelut

4.2.1 Facebook

Vuonna 2004 avautunut Facebook on maailman käytetyin sosiaalisen median palvelu. Syyskuussa 2014 sillä oli 1,39 miljardia käyttäjää kuukausittain. (www.yle.fi) Facebookin on perustanut Mark Zuckerberg yhdessä kolmen opiskelukaverinsa kanssa. Facebook on ollut Suomeen rantautuneista sosiaalisen median sivustoista suosituin. Suosioon on vaikuttanut merkittävästi se, että palvelu on ollut lähes alusta lähtien saatavilla myös suomenkielisenä. Joidenkin arvioiden mukaan Facebook tavoittaa jopa yli 1,5 miljoonaa suomalaista. Facebook tarjoaa yrityksille useita tapoja olla mukana ja tehdä markkinointia. Sen perustoimintoja ovat viestien ja erilaisen sisällön *julkaiseminen*, muiden palvelun käyttäjien julkaisujen *kommentointi ja tykkääminen*, julkaisujen ja sisällön jakaminen, keskustelu yksityisesti muiden Facebook-käyttäjien kanssa sekä haku-toiminto, jolla voidaan hake esimerkiksi ihmisiä, ryhmiä tai keskusteluja. (Juslen 2011, 241–243)

Markkinoinnin välineenä Facebookia voidaan käyttää esimerkiksi luomalla kontakteja uusiin asiakkaisiin ja samalla pitämällä yhteyttä olemassa oleviin asiakkaisiin, jakamalla yhtiön blogijulkaisuja, kokoamalla yhteisö asiakkaita kiinnostavan aiheen ympärille sekä hoitamalla esimerkiksi erilaisiin tapahtumiin liittyvää viestintää. Näitä toimintoja varten yhtiön on kuitenkin oltava jo läsnä Facebookissa ylläpitämällä omaa Facebook-sivua. Facebookista pystyy myös ostamaan mainostilaa. Mainokset ovat määrämuotoisia ja ne voi laatia itsepalveluna. (Juslen 2011, 245, 253)

4.2.2 Yritysblogi

Blogi on verkkosivusto, jolle yksi tai useampi kirjoittaja kirjoittaa enemmän tai vähemmän säännöllisesti. Blogista uudet tekstit ovat helposti löydettävissä, ja vanhat tekstit säilyvät luettavissa. Yleensä syy blogin aloittamiseen on halu osallistua internetissä käytävään keskusteluun pelkästään muiden blogien kommentointia syvällisemmin. Blogit mediakanavat ovat haastaneet perinteisiä internetsivustoja ja muita mediajulkaisuja. Blogi mahdollistaa

suoran dialogin asiakkaiden ja loppukäyttäjien kanssa, sillä olennainen osa blogia on kommentointimahdollisuus, joka voi muuttaa jokaisen blogin julkaisun pienimuotoiseksi keskustelupalstaksi. Blogien suosion voidaan nähdä perustuvan kuuteen peruseroon suhteessa muihin kommunikaatiokanaviin. Näitä ovat mahdollisuus julkaista, löydettävyyys, sosiaalisuus, nopeus (tieto leviää blogeissa usein nopeammin kuin uutisvälineissä), syndikointavuus (RSS-syötteiden avulla blogista voi saada ilmoituksen aina, kun sitä on päivitetty) sekä linkitettävyyys. (Salmenkivi & Nyman 2007, 145–147)

Yritysblogi on yrityksen ylläpitämä blogi, joka tarjoaa informaatiota yrityksestä kaksisuuntaisen vuorovaikutuksen avulla. Ne tarjoavat kanavan, jossa voidaan tuoda esille asiantuntijuutta, keskustella näkemyksistä ja oivalluksista, kuunnella, vastata asiakkaille ja käydä mielekkäitä keskusteluja yrityksestä, sen toimintaperiaatteista, arvoista ja visioista. Yritysblogin kirjoittajat ovat usein yrityksessä toimivia asiantuntijoita, jotka kirjoittavat ajankohtaisista teemoista. Yritykset, joilla on oma blogi tai jotka osallistuvat blogiyhteisöihin voivat tehokkaasti hoitaa lukuisia viestintään liittyviä asioita, kuten kriisitiedottamista. Onnistuneessa yritysblogissa yrityksellä on mahdollisuus vaikuttaa keskusteluun, jota siitä käydään. (Luttrell 2014, 84)

4.3 OP-Pohjola ja If arvon luojina sosiaalisessa mediassa

Sekä OP-Pohjola että If ovat molemmat aktiivisia sosiaalisen median käyttäjiä. Molemmilla yhtiöillä on Facebook-sivut, Twitter-tilit, oma YouTube-kanava sekä yritysblogi. Huhtikuussa 2015 OP-Pohjolan Facebook-sivulla oli 91 100 tykkääjää (www.facebook.com) ja Ifin sivulla 12 679 tykkääjää (www.facebook.com). Vertailtaessa sivujen tykkäysmääriä on kuitenkin otettava huomioon, että OP-Pohjola on konglomeraatti, joka tarjoaa sekä vakuutus- että pankkipalveluja Ifin keskittyessä täysin vakuutustoimintaan. Molemmilla yhtiöillä on myös yritysblogit. OP-Pohjolan Taloudessa.fi kokoaa yhteen kaikki ryhmän blogit. If ylläpitää yritysblogia Pientä pranttia – Vakuutusala selkokielellä.

OP-Pohjolassa sosiaalista mediaa käytetään Erikssonin (2015) mukaan ensisijaisesti kollaboraatiokanavana, keskustelukanavana yhtiön ja asiakkaan välillä vapaamuotoisemmassa keskustelussa, asiakaspalvelu- ja rekrytointikanavana sekä tiedotuskanavana, jonka rooli nousi suureen arvoon 2015 alkuvuodesta tapahtuneen palvelunestohyökkäyksen aikana. Lisäksi sosiaalista mediaa käytetään OP-Pohjolassa kriisitiedottamiseen esimerkiksi tiedossa olevien myrskyjen ennakkoinnissa asiakkaita varoittamalla ja tiedottamalla sekä antamalla

toimintaohjeita reaaliajassa. OP-Pohjolalla on myös esimerkiksi Twitterissä ja blogissa erikseen omat asiakaspalvelutilit, joissa asiakas voi kysyä erilaisia kysymyksiä. Eriksson tuo myös esiin sosiaalisen median käytön mainosmedian, sillä sen avulla pystytään esimerkiksi kohdentamaan mainosviestejä tehokkaasti alueellisella tasolla. OP-Pohjola on tehnyt tietoisien valintojen avulla kommentoinnin omiin julkaisuihinsa omalla Facebook-sivullaan silläkin uhalla, että esimerkiksi mainosviestejä saatetaan kommentoida täysin asiaan liittymättömillä kommentteilla. Myös If antaa asiakkaidensa julkaista kirjoituksia omalle Facebook-seinälleen. (www.facebook.com)

Ifin tärkein sosiaalisen median kanava on Pippurin (2015) mukaan tällä hetkellä Facebook, jonka tärkein tehtävä on tukea niin sanottuja virallisia asiakaspalvelun kanavia. Ajatuksena on tarjota asiakkaille mahdollisuus olla yhtiöön yhteydessä myös Facebookin kautta ja esimerkiksi antaa palautetta sekä käydä keskustelua. Pippuri tuo esiin, että If haluaa olla läsnä siellä, missä asiakkaatkin ovat, koska vakuutusasiat eivät ole asiakkaiden mielessä päivittäin. Yhtiön omissa Facebookin statuspäivityksissä nostetaan esiin ajankohtaisia ja kiinnostavia aiheita, joissa on aina jokin linkki vakuuttamiseen. Ifin statuspäivitykset tuottamisesta vastaa ulkoinen viestintä, kun taas asiakkaiden esittämiin kysymyksiin vastaa yhtiössä erillinen digitiimi. Myös If hyödyntää sosiaalista mediaa rekrytoinnissa. Sosiaalista mediaa hyödynnetään Ifissä myös virheilmoittamisessa esimerkiksi tilanteissa, joissa verkkosivut toimivat hitaasti tai niissä on jokin järjestelmähäiriö (www.facebook.com).

Haastattelujen avulla pyrittiin selvittämään muun muassa sitä, millä keinoin vakuutusyhtiöt pyrkivät luomaan arvoa asiakkaalle sosiaalisessa mediassa. OP-Pohjolan Eriksson (2015) toteaa, että koko yhtiön sosiaalisen median strategian perusajatus on luoda arvoa asiakkaalle. Erikssonin mukaan konkreettisella tasolla tämä tarkoittaa sitä, että OP-Pohjolassa on esimerkiksi pyritty välttämään asiakkaan niin sanottua pomputtelua kanavasta toiseen ja informoida asiakasta parhaalla mahdollisella tavalla reaaliaikaisesti, mikäli tähän on vain mahdollisuus. Toisaalta Erikssonin mukaan asiakkaalle pyritään luomaan arvoa myös sillä, mikäli asiakkaan asianhoito vaatii tunnistautumista, että asiakas ohjataan suoraan eteenpäin oikeaan palvelukanavaan.

OP-Pohjolassa pyritään Erikssonin (2015) mukaan myös ajankohtaisella tiedottamisella ja markkinointiviestinnällä luomaan arvoa asiakkaille. Esimerkiksi lomakaudella voidaan muistuttaa tienpäällä liikkuvia asiakkaita tarkastamaan, löytyykö matkapuhelimesta hinauspalvelun numero tai onko asiakkaalla tuulilasivakuutus. Samalla tavalla myös Ifissä

pyritään tiedottamaan asiakkaita ajankohtaisista, esimerkiksi vakuuttamiseen liittyvistä teemoista tai aktivoidaan asiakkaita riskien torjunnassa. If on esimerkiksi jakanut Poliisin tiedotteen rengasvarkauksien sesongista vuodenaikaan liittyen. (www.facebook.com)

Lisäksi sosiaalisessa mediassa on Erikssonin (2015) mukaan helpompi puhua ”asiakasta” eli selkokieltä, mikä on usein vakuutusosalalla koettu haastavaksi niin vakuutusyhtiön kuin asiakkaan näkökulmasta. Sosiaalisessa mediassa, kuten Facebookissa, on helpompi avata esimerkiksi vakuutusehtojen sisältöä kuin verkkosivuilla, jossa ei voida antaa yksityiskohtaisia tietoja ja esimerkkejä. Esimerkiksi Facebookissa voidaan käydä keskustelua suoraan tiettyyn lakiin, kuten tieliikennelakiin ja väistämissääntöihin, mikäli asiakas on joutunut liikenneonnettomuuteen ja hänelle on epäselvää, kenen kuului väistää ja ketä.

4.4 Arvon yhteisluominen DART-mallin mukaan

Vakuutusyhtiöiden arvon yhteisluomista sosiaalisessa mediassa on arvioitu Prahaladin ja Ramaswamyn (2004b) DART-mallin neljän rakennuspalikan avulla. Arvon yhteisluomisen rakennuspalikoista dialogiin on lisätty asiakkaan yrityksen keskinäisen dialogin lisäksi myös asiakkaiden keskinäinen vuorovaikutus, kuten asiakkaiden toisilleen antamat neuvot ja vinkit. Pääsyä on analysoitu ensisijaisesti analysoimalla vakuutusyhtiöiden Facebook-sivuja ja yritysbloggeja ja arvioitu, kuinka kattavasti asiakkaille on annettu mahdollisuus päästä käsiksi yrityksen tietoihin ja ideoihin. Yhtiöiden läpinäkyvyys arvon yhteisluonnin osana on yhdistetty pääsyn kanssa saman otsikon alle, koska ne linkittyvät selkeästi toisiinsa ja koska samanlaista yhdistelyä on tehty myös Prahaladin ja Ramaswamyn (2004) esittämässä mallissa. Riskien arvioinnin osuus perustuu pääasiassa haastatteluissa esiin tulleisiin riskeihin.

4.4.1 Dialogi asiakkaiden kanssa ja asiakkaiden kesken

Molempien vakuutusyhtiöiden edustajien mukaan sosiaalinen media on helpottanut kanssakäymistä ja vuorovaikutuksellista keskustelua asiakkaiden kanssa. Vertailemalla tutkimuskohteina olevien vakuutusyhtiöiden Facebook-sivuja ja yritysbloggeja, vuorovaikutus ja keskustelu asiakkaan ja yhtiön välillä on selvästi aktiivisempaa Facebookissa kuin blogeissa. Ifin Pientä pranttia – Vakuutusasiaa selkokielellä -blogissa on julkaistu tammi-huhtikuussa yhteensä seitsemän blogikirjoitusta. Näistä asiakkaat eivät ole kommentoineet yhteenkään julkaisuun. Tosin pidemmällä tarkastelujaksolla löytyi joitakin kirjoituksia, joihin oli tullut yksittäisiä kommentteja, pääasiassa kiitoksia hyvistä kirjoitusaiheista. (www.

pientapranttia.wordpress.com) OP-Pohjolan Taloudessa.fi-blogisivulla on kerätty yhteen yhtiön kaikki blogit. Yhteensä OP-Pohjolalla on viisi blogia, joissa käsitellään eri teemoja. Tammi-huhtikuussa blogikirjoituksia oli kirjoitettu yhteensä jopa hieman yli sata. Iso osa blogikirjoituksista käsitteli kuitenkin myös pankkipuolen teemoja, kuten säästämistä. Eniten keskustelua herätti blogikirjoitus ”*Kun naisen euro on miehen 30 senttiä*”. Yhteensä kommentteja, pääasiassa miehen ja naisen tasa-arvoon liittyen, tähän kirjoitukseen oli kirjoitettu yhteensä 14. (www.op.fi) Toisaalta blogijulkaisuja, joita molemmat vakuutusyhtiöt jakavat Facebook-seinällään, kommentoidaan kuitenkin Facebookissa jonkin verran useammin kuin blogissa itsessään.

OP-Pohjolan Eriksson (2015) toteaa, että syvällisempiä keskusteluja asiakkaiden kanssa tulee kuitenkin toistaiseksi varsin vähän ja volyymit ovat toistaiseksi olleet pieniä. Molemmat haastateltavat olivat samoilla linjoilla siitä, että esimerkiksi korvauspalveluun liittyvä asiakaspalvelu ja kommunikointi asiakkaan kanssa sosiaalisessa mediassa ovat vakuutusyhtiölle haastavia, koska yhtiö ei voi antaa ennakkopäätöksiä tai kommentoida yksittäisiä vahinkotapauksia. Yleisellä tasolla kommentointi ei aina riitä asiakkaalle, jolloin keskustelu saattaa kääntyä yksipuoleiseksi tiedottamiseksi. Eriksson (2015) huomauttaa, että niissä tilanteissa, kun asiakas on yhteydenottaja, vakuutusyhtiöllä on mahdollisuus keskustella asiakkaan kanssa sosiaalisessa mediassa ikään kuin ihminen ihmiselle eikä joukkotiedottamalla massoille. Mikäli keskustelua on kuitenkin saatu aikaiseksi, sen sisältö on Erikssonin mukaan kuitenkin usein ollut tuottoisaa.

Erikssonin ja Pippurin (2015) esittämiä näkemyksiä asiakkaiden matalasta kiinnostuksesta käydä ja aloittaa keskustelua vakuutusasioihin liittyen tukee Finanssialan Keskusliiton tekemä kyselytutkimus finanssialan henkilöstölle ja asiakkaille. Tutkimuksen mukaan sosiaalisen median kanavien suosio vuorovaikutuskanavana pankki- tai vakuutusyhtiön ja asiakkaan välillä jää alhaiseksi. Ainoastaan 15 prosenttia tutkimukseen vastanneista asiakkaista ilmaisee kiinnostusta käydä keskustelua pankin tai vakuutusyhtiön kanssa sosiaalisessa mediassa. Enemmistö asiakkaista myös ilmoittaa, etteivät muiden asiakkaiden kertomat kokemukset sosiaalisessa mediassa vaikuta heidän päätöksiinsä pankki- tai vakuutuspalveluita koskevissa asioissa. Vastaajien iällä oli kuitenkin tutkimuksessa selkeä korrelaatio siihen, kuinka paljon muiden asiakkaiden kokemuksilla on merkitystä heidän omaan käyttäytymiseen ja mielipiteisiin. 45–70-vuotiaista vain harvat ilmoittavat vertaisarvioilla olevan vaikutusta heidän päätöksiinsä, kun taas 15–44-vuotiaista noin 30 prosenttia ilmoittaa vertaisarvioiden vaikuttavan ainakin jossain määrin heidän päätöksiinsä. (www.fkl.fi)

If pyrkii luomaan aktiivista ja avointa keskustelua asiakkaiden kanssa sosiaalisessa mediassa. Tänä keväänä yhtiö on alkanut julkaista Facebook-sivullaan kriittistä asiakaspalautetta yhtiön toimintaan liittyen (Pippuri 2015). Kertomalla, miten asiakkaiden esiin nostamat ongelmat pyritään korjaamaan, If pyrkii korostamaan asiakkaiden antaman palautteen merkitystä ja sen johtamista konkreettisiin toimenpiteisiin. Esimerkkinä asiakas oli antanut Ifille arvosanan 0/10, koska häntä oli siirretty puhelinpalvelussa jonosta toiseen, eikä asian hoitaminen onnistunut internetin kautta. Asiakaspalaute ja vastaus siihen on jaettu Ifin Facebook-seinällä. Toisessa Facebook-seinällä julkaistussa asiakaspalautteessa asiakas ei ole löytänyt tietoa, kuinka toimia tuulilasin rikkoutumistilanteessa ja vastauksessa on annettu asiakkaalle ohjeet tilanteeseen ja lisätty linkki varsinaisille lasivahinkosivuille. Kummankin esille tuodun asiakaspalautteen jakamisella If on onnistunut luomaan vuorovaikutteista keskustelua asiakkaiden kanssa, vaikka asiakkaiden kommentit julkaisuun ovatkin saattaneet liittyä johonkin kokonaan toiseen aiheeseen. (www.facebook.com)

Eriksson tuo esiin, että monissa keskusteluissa asiakkaat kommunikoivat keskenään ja vastaavat toistensa kysymyksiin ennen kuin vakuutusyhtiön edustaja ehtii ottaa kantaa asiakkaan viestiin. Asiakkaat myös jakavat erilaisia vinkkejä ja neuvoja toisilleen. Tässä kohtaa vakuutusyhtiön asiakkaille luoma arvo on Erikssonin mukaan keskustelualustan luominen ja toisaalta myös tarpeen vaatiessa tietynlainen ”asiantuntijasparraus”, jolla vakuutusyhtiön edustaja tai asiakaspalvelija voi vahvistaa asiakkaiden keskinäisen kommunikaation ja informaation oikeellisuutta. Asiakkaat luovat samalla arvoa vakuutusyhtiölle säästämällä yhtiön resursseja, kun sen ei tarvitse erikseen vastata jokaiseen asiakkaan lähettämään viestiin tai kysymykseen. (Eriksson 2015)

Ajankohtaisena esimerkkinä asiakkaiden keskinäisestä arvon yhteisluomisesta toimii hyvin OP-Pohjolan palveluihin kohdistunut palveluestohyökkäys, jonka aikana yhtiön ainoa toimiva viestintäkanava oli sosiaalinen media. Tällöin asiakkaat neuvoivat toisiaan OP-Pohjolan Facebook-sivulla, kuinka ohittaa suodattimet ja päästä käyttämään palvelua palvelunestosta huolimatta. Vakuutusyhtiöllä ei tällaisessa tilanteessa ole mahdollisuutta suositella ulkopuolisen toimijan palvelua, joten ilman asiakkaiden keskenään toisilleen jakamia neuvoja he eivät olisi päässeet käyttämään yhtiön palveluja ja hoitamaan omia asioitaan verkossa. (Eriksson 2015) Eriksson mainitsee haastattelussa, että kun neuvo tulee asiakkaalta, yhtiöllä kuitenkin mahdollisuus viitata tietyn asiakkaan viestiin ja jakaa asiakkaiden lähettämää sisältöä muille asiakkaille. Toisena esimerkkinä asiakkaiden välisestä arvon yhteisluomisesta voidaan mainita tilanteet, joissa asiakkaat jakavat Facebookissa vakuutusyhtiön sivulla toisilleen

vinkkejä vakuuttamisen teemaan, kuten turvallisuuteen liittyen. Esimerkiksi eräs Ifin asiakas muistuttaa erityisesti lasten vanhempia kunnon heijastimista pimeään vuodenaikaan. Samassa viestissä asiakas haastaa vakuutusyhtiön laittamaan pystyyn heijastinkampanjan. (www.facebook.com)

4.4.2 Pääsy ja läpinäkyvyys

Pääsy vakuutusyhtiöiden informaatioon ja välineisiin sekä läpinäkyvyys on kulkevat pitkälti linjassa ja ne on tämän tutkielman empiriassa yhdistetty yhdeksi arvon yhteisluomisen rakennuspalikaksi. Pääsy informaatioon on kasvanut lisääntyneen internetin käytön myötä, joten sillä voidaan nähdä olevan suora vaikutus yhtiön läpinäkyvyyteen. Kun pääsy yhdistetään läpinäkyvyyteen, asiakkaalla on käytettävissään enemmän informaatiota päätösten tueksi (Pralhad & Ramaswamy 2004c, 32) Koska DART-mallin osa-alueet ovat vuorovaikutuksessa toisiinsa, sekä pääsy että läpinäkyvyys ovat toimivat kriittisinä edellytyksinä toimivalle dialogille (Pralhad & Ramaswamy 2004b, 5).

Pääsillä tarkoitetaan tässä kohtaa sitä, kuinka helposti asiakkaat pääsevät käsiksi vakuutusyhtiön järjestelmiin, ideoihin ja informaatioon. Paljon on kiinni siitä, minkä verran vakuutusyhtiöt jakavat tietoa tuotteistaan ja palveluistaan sosiaalisessa mediassa. Sekä If että OP-Pohjola jakavat kattavasti yhtiöön liittyvää tietoa sekä blogeissaan että Facebook-sivullaan. Lisäksi yhtiö voi päästää asiakasta osalliseksi tietoon jakamalla sosiaalisessa mediassa tulossa olevia uudistuksia palveluihin ja tuotteisiin, jolloin asiakkaat voivat kokea saavansa informaatiota reaaliajassa. Vakuutustoiminnalle on tunnusomaista, että kaikki tieto vakuutustuotteiden sisällöstä on saatavilla vakuutusehdoista eikä tuotteiden sisältöä esimerkiksi kilpailutilanteen takia voida salata. Pääsyä järjestelmiin vakuutusyhtiöt ovat pyrkineet parantamaan myös luomalla uusia alustoja ja sovelluksia esimerkiksi mobiili- ja tablet-laitteille. Lisäksi pääsyä yhtiöiden järjestelmiin voidaan tarkastella myös arvon yhteistuottamisen näkökulmasta. Asiakkaat voidaan päästää testaamaan vakuutusyhtiöiden keskeneräisiä alustoja. Esimerkiksi OP-Pohjolan Paja-yhteisö toteuttaa tämän kaltaista pääsyä.

Sosiaalisen median tilien osalta niin Ifin Pippuri (2015) kuin OP-Pohjolan Eriksson (2015) pitävät omien yhtiöidensä toimintaa hyvin läpinäkyvänä. Esimerkiksi Facebookissa yhtiöillä ei ole käytössä sensuuria, vaan kaikki yhtiön seinälle tulevat viestit julkaistaan. Moderointia käytetään kuitenkin niin, että kaikki loukkaavat ja halventavat viestit poistetaan. Pippurin mukaan tällaisia tilanteita tulee kuitenkin eteen harvoin. Molemmissa yhtiöissä asiakkaiden

kommentteihin vastaamien tapahtuu aina asiakaspalvelijan tai asiantuntijan omalla nimellä, joskin yksityisyyden suojan takia pelkällä etunimellä. Eriksson tuo lisäksi esiin, että tällä tavoin yhtiön sisälläkin tiedetään aina, kuka mihinkin viestiin ja milloin on vastannut. Myös bloggaajat kirjoittavat aina omilla nimillään molemmissa vakuutusyhtiöissä.

Eriksson (2015) tuo myös esiin läpinäkyvyyden siinä, ettei OP-Pohjola osta bloginäkyvyyttä eikä toimi aliaksilla millään keskustelufoorumeilla. Yhtiön tavoitteena on myös, ettei kukaan yrityksen henkilöstöstä kommentoi keskustelufoorumeilla yhtiön puolesta. Tämän kaltaisesta läpinäkyvyydestä ei ole yhtiössä tehty niin sanottua julkista ja esiintuotavaa tietoa, vaan kyseessä on sisäinen päätös toimia kyseisellä tavalla. Läpinäkyvyyttä on OP-Pohjolassa pyritty lisäksi edistämään niin, että mikäli asiasta kysytään, linjauksista kerrotaan avoimesti, mutta niitä ei yhtiön omassa tiedottamisessa tuoda erikseen esille.

4.4.3 Riskien arviointi

Ifin Pippurin (2015) mukaan vakuutusyhtiön ja asiakkaan välillä sosiaalisessa mediassa käytävä keskustelu on moninaista ja sen osalta yhtiön on luonnollisesti varauduttava haastavien tai kriittisten aiheiden esille nousemiseen. Haastavaksi tilanteen tekee usein se, että vakuutusyhtiö ei lainsäädännön ja yksityisyyden suojan takia voi käsitellä julkisesti tai sosiaalisessa mediassa yksittäisiä asiakastapauksia tai niihin liittyviä yksityiskohtia. Eriksson (2015) tuo haastattelussa esiin myös sen, että kun vakuutusyhtiöllä ei ole mahdollisuutta kommentoida yksittäisiä vahinkotapahtumia, saattaa se asettaa vakuutusyhtiön ja asiakkaan epätasa-arvoiseen asemaan vakuutusyhtiön näkökulmasta. Asiakas voi halutessaan jakaa omalta osaltaan kaiken vahinkotapahtumaan liittyvän tiedon kuvineen ja vakuutuskirjoineen ilman että vakuutusyhtiö voi kommentoida korvauspäätöstään.

”Et voi sanoa, että niin, mutta kun sinun kotivakuutuksesi on päättynyt maksamattomana kaksi vuotta sitten.” (Eriksson 2015)

OP-Pohjolassa onkin päädytty tekemään niin, ettei asiakkaan tietoja katsota koskaan sosiaalisessa mediassa tulleen yhteydenoton perusteella. Silloin vältetään riski, että millään tasolla viitattaisiin niihin syihin, minkä takia korvauspäätös on ollut tietynlainen. (Eriksson 2015) Ifillä riskiin on varauduttu erillisellä sosiaalisen median kriisiviestinnän suunnitelmalla (Pippuri 2015).

Yleiselläkin tasolla vastattaessa vakuutusyhtiön on oltava tarkka vastauksen sisällöstä, koska jossain tapauksissa asiakkaat saattavat tehdä linjauksia sosiaalisessa mediassa saamiensa

vastauksien perusteella. Myös sellaisissa tilanteissa, joissa vakuutusyhtiötä koskeva kommentointi ja kritiikki tapahtuvat muualla kuin vakuutusyhtiön omalla sosiaalisen median sivulla, vakuutusyhtiö on kykenemätön puolustautumaan. Tästä esimerkkinä Eriksson (2015) toi esiin henkilön, joka keskustelufoorumeilla esittäytyi OP-Pohjolan myyntipäälliköksi ja kirjoitti keksittyä tietoa yhtiöstä. OP-Pohjolalla ei ollut mahdollisuutta ottaa kantaa asiaan, ennen kuin keskustelu siirtyi sen omalle Facebook-seinälle.

Yksi merkittävimmistä riskeistä, joka Erikssonin (2015) haastattelussa nousi esiin, liittyi henkilöstöön. OP-Pohjolassa on useassa tilanteessa käynyt ilmi, että yhtiön työntekijät saattavat pitää sosiaalista mediaa omana henkilökohtaisena, oman kaveripiirinsä sisäisenä mediana. Tällöin ei välttämättä ymmärretä, että kerran internetiin julkaistu viesti on siellä aina eikä sitä saada enää pois. Henkilöstöön liittyvänä riskinä Eriksson nosti esiin myös henkilöstön provosoitumisen asiakkaan käytöksestä. Varsinkin alkuvuosina koettiin Facebook-sivu henkilön omana, erillisenä vakuutusyhtiöstä, jossa voidaan sanoa mitä vain. Haastattelussa esiin nousi lojaliteettivelvoite. Työsopimuslaissa säädetään lojaliteettivelvoitteesta seuraavaa:

”Työntekijän on toiminnassaan vältettävä kaikkea, mikä on ristiriidassa hänen asemassaan olevalta työntekijältä kohtuuden mukaan vaadittavan menettelyn kanssa.” (Työsopimuslaki 26.1.2001/55).

OP-Pohjolassa riskiin on pyritty varautumaan niin, että jokaiselle työntekijälle on annettu mahdollisuus toimia oikein verkkokurssein, perehdytyksin ja tiedottein. Riski piilee siinä, kun joku vakuutusyhtiön henkilöstöstä ottaa osaa sosiaalisessa mediassa käytävään keskusteluun ja käy ilmi, että kyseinen henkilö on vakuutusyhtiön edustaja, saattaa yksittäisen henkilön mielipiteestä muodostua keskustelussa koko yhtiön mielipide. (Eriksson 2015) Tässä tilanteessa vakuutusyhtiön vaikuttamiskeinot ovat vähäiset, koska sillä ei ole mahdollisuutta yhtiönä lähteä kommentoimaan yksittäisen henkilön viestejä.

Myös sosiaalisessa mediassa asiakkaiden kanssa kommunikoivan henkilöstön ja asiakaspalvelijoiden henkilöllisyys on haluttu suojata. Pippurin (2015) haastattelussa käy ilmi, että Ifissä poistetaan esimerkiksi yhtiön Facebook-seinälle julkaistavat, henkilöstön yksityisyydensuojaa loukkaavat viestit ja kommentit. OP-Pohjolassa tämä tarkoittaa sitä, että mahdollisten uhkatilanteiden vuoksi henkilöstö esiintyy sosiaalisessa mediassa aina etunimellään, jotta tätä ei pystytä yhdistämään tiettyyn yhtiön työntekijään. OP-Pohjolassa on koulutettu erikseen asiakaspalvelijat, jotka kommunikoivat asiakkaiden kanssa sosiaalisessa mediassa yhdessä sosiaalisen median asiantuntijatiimin kanssa, joten kuka tahansa yhtiön

työntekijöistä ei voi kirjoittaa esimerkiksi yhtiön Facebook-seinälle. (Eriksson 2015) Myös Ifissä asiakkaiden esittämiin kysymyksiin vastaavat henkilöasiakkaiden asiakaspalvelusta erikseen nimetyt henkilöt omalla etunimellään (Pippuri 2015).

Toisaalta vakuutusyhtiössä pyritään myös suojaamaan asiakkaiden henkilöllisyyttä sosiaalisessa mediassa, sillä kaikki asiakkaat eivät ymmärrä Facebook-seinän julkaisuutta ja saattavat jakaa henkilö- tai tilitietojaan julkaisuissaan. On myös vakuutusyhtiölle riski, kun asiakas kertoo julkisesti esimerkiksi henkilötietonsa ja samalla usein tietämättään rikkoo henkilötietorekisteriä. Eriksson (2015) tuo myös esiin, että Facebookin tietoturva ei ole vakuutusyhtiön käsissä, minkä takia yhtiö pyrkii toimimaan aina verkkopankkitunnusten avulla tunnistettaessa asiakkaita. Vakuutusyhtiön onkin jatkuvasti tuotava esiin, ettei se koskaan pyydä henkilötietoja sosiaalisen median kanavissa, kuten blogissa. Finanssialan Keskusliiton tutkimuksen mukaan asiakkaat näkevätkin vakuutusyhtiöiden tietoturvan hyvänä, sillä kolme neljästä asiakkaasta näki pankkien ja vakuutusyhtiöiden noudattavan korkeaa tietoturvaa ja yksityisyyden suojaa. Lisäksi tutkimuksessa tehty korrelaatioanalyysi osoittaa, että korkea tietoturva ja yksityisyyden suoja ovat yhteydessä suosittelemalukkuuteen sekä luottamukseen alaa kohtaan. (www.fkl.fi)

Riskinä OP-Pohjolassa pidettiin myös sitä, että asiakkaat pääsevät julkaisemaan yhtiön Facebook-seinällä. Vaikka kyseessä on tietoinen valinta, seinälle saattaa muodostua sosiaalisessa mediassa jaettava sisältö, koska yhtiö moderoi sivua vasta jälkikäteen ja poistaa loukkaavat ja asiattomat kommentit. Tällaista tilannetta ei toistaiseksi ole OP-Pohjolassa vielä ehtenyt, vaan niin sanotut sosiaalisen median kriisit lähtevät yleensä jostain muualta sosiaalisesta mediasta, kuten keskustelupalstoilta ja tulevat viimeisenä yhtiön Facebook-seinälle. (Eriksson 2015) Eriksson näkee kuitenkin positiivisena asiana sen, että kritiikki saavuttaa jossain vaiheessa vakuutusyhtiön oman sosiaalisen median sivun, jotta yhtiöllä on mahdollisuus ottaa kantaa kritiikkiin. Tässä kohtaa tulee jälleen ajankohtaiseksi arvon yhteisluomisen ensimmäinen rakennuspalikka, dialogi asiakkaiden kanssa.

Oma riskinsä liittyy myös bloggaajiin ja muihin sisällöntuottajiin, jotka kirjoittavat omista kokemuksistaan omalla asiantuntijuudellaan, jotka eivät välttämättä ole yhtiön jokaisen linjauksen mukaisia tai täysin oikeellista tietoa. Tällaisen virheellisen tiedon korjaaminen jälkikäteen voi olla haastavaa tai jopa mahdotonta. Esiin nousi myös media, joka seuraa aktiivisesti myös vakuutusyhtiöiden viestintää sosiaalisessa mediassa. Riskinä on, että sosiaalisessa mediassa, esimerkiksi yhtiön blogissa sanotaan jotain, mitä ei ole mietitty

viimeiseen asti ja joku media tarttuu tähän. (Eriksson 2015) OP-Pohjola on luonnollisesti varautunut riskiin finanssitalona eikä ainoastaan vakuutusyhtiönä, mutta Erikssonin mielestä nämä kulkevat melko hyvin käsi kädessä.

Asiakkaiden keskinäiseen ideoiden, neuvojen ja informaation vaihtoon liittyy aina se riski, että asiakkaiden toisilleen jakama tieto on joltain osin virheellistä. Lisäksi esimerkiksi vakuutusyhtiön Facebook-seinä antaa alustan myös vakuutusyhtiöiden tuotteiden ja palvelujen vertailulle. Asiakkaat saattavat vertailla esimerkiksi eri yhtiöiden vakuutuksia keskenään. Eriksson (2015) toteaa, ettei OP-Pohjolassa oteta ollenkaan kantaa kilpailijoiden tuotteisiin, joten heillä ei ole tällöin välineitä osallistua tällaiseen vertailevaan keskusteluun.

Lisäksi, kun asiakkaat jakavat kehitysehdotuksia, olisi vakuutusyhtiön edun mukaista, että nämä tulisivat luottamuksellisina, jolloin kilpailijat eivät voi hyötyä niistä. Tästä syystä esimerkiksi OP-Pohjolan Paja-palvelu, joka toimii palveluiden kehitysyhteisönä ja jossa asiakkaita osallistetaan esimerkiksi tuotekehitykseen, ovat kirjautumisen takana. Silti ei voida tietää, onko joukossa kilpailijoiden edustajia. Toisaalta aina asiakkaiden kanssa yhdessä suunniteltuja palveluja ei voidakaan esimerkiksi rahoituksen tai lainsäädännön takia toteuttaa, jolloin asiakkaille saattaa tulla hylätty olo: miksi heidät on haluttu mukaan toteuttamaan jotain yhteistä projektia, jos sitä ei pystytäkään toteuttamaan. Vakuutusyhtiön tulisi saada jotain näkyvää tulosta aikaiseksi, jotta asiakkaat haluavat jatkossakin osallistua yhteisiin sosiaalisen median projekteihin. Joskus asiakkaalta itseltään saattaa myös puuttua tarvittavat resurssit, kuten älypuhelin, jotta he voisivat osallistua arvon yhteistuottamisprojekteihin. (Eriksson 2015)

4.5 Arvon yhteistuottaminen osana arvon yhteisluontia vakuutusyhtiöissä

Arvon yhteistuottaminen on osa arvon yhteisluonnin prosessia. Se tapahtuu arvon yhteisluomisen tietyssä vaiheessa, tuotteiden ja palveluiden kehitysvaiheessa, jolloin asiakkailla on mahdollisuus osallistua tuotteiden tai palvelujen ideoimiseen ja testaamiseen yrityksen kanssa tuottaessa yrityksen ydintarjoomaa. (Lusch ym. 2007, 11)

OP-Pohjolassa on merkittävänä arvon yhteistuottamispalveluna on nähty yhteisöt, joissa vakuutusyhtiö tekee niin sanottua aitoa testausta ja kyselyä, asiakkailla on mahdollisuus antaa suoraa palautetta ja kehitysideoita. Tällaisia esimerkkejä OP-Pohjolalla on ollut esimerkiksi mahdollisuus päästä testaamaan OP-mobiilia tai Pivo-palvelua. Tätä varten yhtiö on kehittänyt Paja-yhteisön. Se on asiakasyhteisö, jonka jäsenenä yhtiön asiakas pääsee osallistumaan tuote- ja palvelukehitykseen. Pajan tavoitteena on saada asiakkaan ääni kuulumaan ja näkymään

yhtiön uusissa tuotteissa ja palveluluissa. Paja mahdollistaa keskustelun asiakkaan kokemuksista, toiveista ja ajatuksista yhtiön tuote- ja palvelukehittäjien kanssa. Toiminta pitää sisällään esimerkiksi erilaisiin tutkimuksiin tai kyselyihin vastaamista. Toisinaan Paja tarjoaa mahdollisuuden myös saada kutsun paikan päälle testaamaan kehitteillä olevia tuotteita ja palveluja. (www.op-paja.fi) Eriksson (2015) näkee tämän kaltaisen asiakkaan osallistamisen jossain määrin aina myös vakuutusyhtiön oman edun tavoitteluksi, mutta toisaalta ensisijainen tavoite on kuitenkin pystyä tarjoamaan asiakkaille parasta mahdollista palvelua parhailla mahdollisilla välineillä.

Ifillä ei toistaiseksi ole olemassa erillistä yhteisöä tai alustaa, jossa voitaisiin tuottaa arvoa yhdessä asiakkaan kanssa. Yhtiö kuitenkin osallistaa asiakkaitaan Facebookissa erilaisiin kampanjoihin ja kyselyihin, joiden tulokset julkaistaan yhtiön Facebook-sivulla. Tästä esimerkkinä toimii Nasta Haaste, johon vastasi yhteensä 39 118 asiakasta. Kyselyssä selvitettiin esimerkiksi sitä, käyttävätkö yhtiön asiakkaat nasta- ja kitkarenkaita ja minkä ikäisillä renkaita asiakkaat käyttävät. Lisäksi haasteeseen kuului kuvakilpailu, jossa yhtiön asiakkaat saivat jakaa kuvia renkaiden vaihtoon liittyvistä tilanteista. Samalla jaettiin tietoa talvirenkaista ja niihin liittyvistä onnettomuuksista sekä yhtiön tarjoamista autoilijoiden vakuutuksista. (www.facebook.com)

4.6 Arvon yhteisluomisen tulevaisuus ja kehittämisideat vakuutusyhtiöissä

Kehittämisideoita sosiaalisen median arvon yhteisluomiselle nähdään molemmissa vakuutusyhtiöissä useita. Pippuri (2015) toteaa, että asiakkaita on usein haastavaa aktivoida vakuutusasioihin liittyen eivätkä vakuutukset ole asiakkaiden mielessä päivittäin. Ifissä sosiaalisella medially nähdäänkin jatkossa olevan potentiaalia esimerkiksi tuotekehityksen tukena tai uusien palveluiden testaamisessa. Eriksson (2015) tuo puolestaan esiin, että vakuutusyhtiön tarjoamien palvelujen uudistuessa OP-Pohjolan tavoitteena on pystyä entistä paremmin linkittämään sosiaalinen media ja yhtiön omat palvelut ja sosiaalinen media, jotta tiedonsaannin polku olisi helpommin saatavilla. Pidemmällä aikavälillä OP-Pohjolan tavoitteena on, että asiakkaat pääsisivät entistä paremmin jakamaan omia ideoitaan ja ajatuksiaan muille asiakkaille, jotta saataisiin vielä enemmän keskustelua aikaiseksi yhtiön sosiaalisen median kanavissa. Pyrkimyksenä on, että asiakkaat pystyisivät nykyistä enemmän auttamaan toisiaan erilaisissa elämäntilanteissa.

OP-Pohjolassa arvoa on pyritty tuottamaan yhdessä asiakkaan kanssa Paja-yhteisössä. Tulevaisuudessa tavoitteena on pyrkiä aktivoimaan yhtiön asiakkaita entistä enemmän. (Eriksson 2015) Eriksson näkee, että tämä voisi tapahtua bloggaamisen kautta, koska blogissa on enemmän tilaa ja mahdollisuuksia avata asioita ja ilmiöitä. Pilottina OP-Pohjolalla on sosiaalisen median asiakaspalvelumalli, jonka avulla halutaan selvittää, pystyttäisiinkö asiakkaan kanssa luomaan yhdessä arvoa. Tällä hetkellä puhelimitse tapahtuva asiakaspalvelu on volyymiltaan suurin ja se kuormittaa toisinaan yhtiön puhelinpalvelua. Usein asiakkaiden kysymykset liittyvät samoihin teemoihin. Ajatuksena OP-Pohjolalla on, että näistä teemoista voitaisiin julkaista sosiaalisessa mediassa reaaliaikainen päivitys, jolla voitaisiin säästää myös asiakkaan aikaa, ettei tämän tarvitsisi soittaa asiakaspalveluun. Finanssialan Keskusliiton tutkimuksessa nousi lisäksi esiin asiakkaiden halu saada tulevaisuudessakin henkilökohtaista palvelua, joten vakuutusyhtiöiden lienee järkevää panostaa myös palvelun laatuun pyrkiessään yhteisluomaan arvoa. Tutkimuksen mukaan asiakkaat haluavat ensisijaisesti, että pankkien ja vakuutusyhtiöiden palvelupalettiin kuuluu tulevaisuudessa edelleen henkilökohtainen palvelu. Henkilökohtaista palvelua toivotaan laajemmin myös uusissa palvelukanavissa chat-palveluiden ja vastaavien muodossa. Lisäksi kysely toi esiin, että kaksi kolmesta asiakkaasta haluaisi pankkien ja vakuutusyhtiöiden asiakaspalvelun olevan heidän käytettävissään juuri silloin, kun heille itselle sopii – myös iltaisin ja viikonloppuisin. (www.fkl.fi)

Blogeissa pyrkimys on entistä laajemmin avata taustoja selittää asioita, jotka asiakkaat näkevät vakuutusyhtiön toiminnassa edelleen mystisinä. Tällä hetkellä ajankohtaisena teemana OP-Pohjolassa on ollut se, että asiakkaille voitaisiin paremmin perustella sitä, mitä vakuutusyhtiö voi kertoa sosiaalisessa ja mitä ei, ja mitä ovat ne syyt miksi kaikkea ei voida kertoa julkisessa kanavassa (Eriksson 2015). Taustoittamalla vakuutusyhtiön toimintaperiaatteita sosiaalisessa mediassa asiakkaalla on parempi mahdollisuus ymmärtää syvemmin yhtiön toimintaa, jolla voidaan mahdollisesti välttää osa niistä tilanteista, joissa asiakas kokee tiedon asymmetriaa itsensä ja vakuutusyhtiön välillä, ilman että vakuutusyhtiö pyrkii salamaan asiakkaalta tietoa.

Eriksson (2015) tuo vielä esiin ajatuksen, että joskus tulevaisuudessa yhtiöllä olisi rekrytointitilanteessa mahdollisuus kertoa LinkedIn-palvelun kautta, keitä ovat ne henkilöt, joiden kanssa rekrytoitava henkilö tulisi työskentelemään. Tällöin sosiaalisen median kautta voitaisiin luoda aivan uudenlaista arvoa, kun työtä hakevalla henkilöllä olisi mahdollisuus sosiaalisen median kautta tutustua ja verrata etukäteen, minkälaisia taustoja ja koulutuksia ja muulla henkilöstöllä on ja arvioida, kuinka itse soveltuisi osaksi tätä ryhmää.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

5.1 Tutkimusongelmiin vastaaminen

Tämän pro gradu -tutkielman tarkoitus oli tarkastella suomalaisten vahinkovakuutusyhtiöiden toimintaa sosiaalisessa mediassa ja sitä, kuinka vakuutusyhtiöt pyrkivät osana markkinointitoimenpiteitään yhteisluomaan arvoa asiakkaiden kanssa sosiaalisen median kontekstissa. Tutkimuksen avulla haluttiin selvittää, mitä keinoja vakuutusyhtiöt käyttävät arvon yhteisluontiprosesseissaan. Lisäksi tutkimuksessa pyrittiin selvittämään, miten vakuutustoiminnan erityispiirteet, kuten lainsäädäntö vaikuttavat yhtiöiden arvon yhteisluontiin sosiaalisessa mediassa.

Ensimmäisen tutkimusongelman kautta tavoitteena oli selvittää, miten vakuutusyhtiöt luovat arvoa yhdessä asiakkaan kanssa sosiaalisessa mediassa. Arvon yhteisluomista arvioitiin DART-mallin avulla. Kyseinen malli on kehitetty arvon yhteisluonnin prosessien johtamiseen ja se koostuu neljästä rakennuspalikasta, joita ovat dialogi, pääsy, riskien arviointi ja läpinäkyvyys. (Pralhad & Ramaswamy 2004c) Tutkimustuloksien perusteella nousi esiin useita eri arvon yhteisluomisen keinoja. Vakuutusyhtiöt pyrkivät luomaan arvoa asiakkaille tiedottamalla ajankohtaisista asioista vakuuttamiseen ja turvallisuuteen liittyen. Yhtiöt tiedottavat asiakkaitaan sosiaalisessa mediassa esimerkiksi tulevista myrskyistä ja muistuttavat tienpäällä liikkuvia asiakkaita tuulilasi- ja hinausturvasta. Ne jakavat myös esimerkiksi Poliisin ja muiden viranomaistahojen ajankohtaisia tiedotteita. Lisäksi vakuutusyhtiöt julkaisevat häiriötiedotteita sosiaalisessa mediassa.

Tietyissä tilanteissa sosiaalinen media saattaa jopa olla ainoa mahdollinen viestintäkanava vakuutusyhtiölle. OP-Pohjola joutui alkuvuodesta 2015 palvelunestohyökkäyksen kohteeksi, jolloin yhtiön kaikki tiedotus tapahtui sosiaalisen median, kuten yhtiön Facebook-sivun kautta. Arvon yhteisluomista voi tapahtua myös asiakkaiden keskinäisessä kommunikaatiossa, kuten palvelunestohyökkäyksen tapauksessa. Asiakkaat opastivat toisiaan, kuinka suojauksen pääsee ohittamaan. Voidaan sanoa, että tällaisessa tilanteessa arvoa syntyy sekä asiakkaille, jotka pääsevät hoitamaan asioitaan yhtiön verkkopalvelussa ja toisaalta koska vakuutusyhtiö ei jo pelkistä tietoturvasyistä voi neuvoa asiakkaitaan käyttämään ulkopuolisen toimijan tarjoamaa palvelua. Tutkimustulosten perusteella voidaan todeta, että vakuutusyhtiön asiakkaat osoittavat sosiaalisessa mediassa aitoa halua auttaa muita asiakkaita ja luovat samalla arvoa. Tärkeimmäksi arvon yhteisluomisen keinoksi vakuutusyhtiöissä koettiin vuorovaikutteinen,

reaaliaikainen keskustelu asiakkaiden kanssa. Keskustelua asiakkaiden kanssa syntyy Facebookissa blogeihin verrattuna jonkin verran enemmän. Tutkimushaastattelujen perusteella keskusteluja tulee kuitenkin vielä verrattain vähän. Sosiaalisessa mediassa vakuutusyhtiöllä on mahdollisuus puhua vakuutusasioista selkokielisemmin kuin yrityksen virallisilla verkkosivuilla. Keskustelua asiakkaiden kanssa käydään yleisellä tasolla vahinkotapahtumiin liittyen. If on kevään aikana alkanut julkaista sivuillaan asiakkaiden lähettämiä asiakaspalautteita ja vastauksia niihin. Näin yhtiö pyrkii herättämään keskustelua asiakkaiden kanssa sosiaalisessa mediassa ja onkin siinä jossain määrin onnistunut. Toisaalta asiakkaiden kommentit eivät välttämättä liity suoraan kyseiseen asiakaspalautteeseen vaan johonkin toiseen teemaan. Vakuutusyhtiöiden blogeissa vuorovaikutuksellisuus on toistaiseksi jäänyt vähäiseksi. Ongelmana saattaa olla se, että vakuutusyhtiön asiakkaat eivät omassa arjessaan ole tarpeeksi kiinnostuneita vakuuttamiseen liittyvistä teemoista.

Dialogin tarkoituksena on myös luoda ja säilyttää yhteisön uskollisuutta. (Pralad & Ramaswamy 2004a, 6-7) Vakuutusyhtiön ja vakuutustoiminnan luonteen kannalta uskollisuuden luominen asiakkaan ja yhtiön välille voidaan nähdä erittäin merkityksellisenä. Tilanteessa, jossa asiakas on pettynyt esimerkiksi saamaansa korvauspäätökseen ja jakaa tämän negatiivisena asiakaspalautteena yhtiön Facebook-seinällä, muodostuu kriittiseksi se, kuinka vakuutusyhtiö onnistuu kommunikoimaan asiakkaan kanssa ja säilyttämään tämän uskollisuuden vakuutusyhtiön asiakkaana myös jatkossa. Tämän kaltaisissa tilanteissa sosiaalisen median reaaliaikaisuus ja välittömyys antavat mahdollisuuden käydä vuorovaikutuksellista keskustelua. Onnistuneen dialogin luoma uskollisuus yhteisöön vaatii vakuutusyhtiöltä myös toiminnan läpinäkyvyyttä. Myös läpinäkyvyydellä voidaan näin yhteisluoda arvoa asiakkaan kanssa. Tutkimuskohteena olleet vakuutusyhtiöt pyrkivät läpinäkyvyyteen esimerkiksi sillä, että yhtiöiden Facebook-sivuilla asiakaspalvelijat ja asiantuntijat toimivat aina omilla nimillensä. Perinteisesti yritykset ovat hyötynet tiedon epäsymmetriasta mutta tänä päivänä yrityksillä ei ole mahdollisuutta pitää asiakkaitaan pimennossa. Lisäksi epäselvä informaatio vie luottamuksen asiakkaan ja yrityksen keskinäiseltä yhteistyöltä. (Pralad & Ramaswamy 2004c, 30–31)

Arvon yhteistuottamista osana arvon yhteisluomista pyritään molemmissa tutkimuskohteena olleissa vakuutusyhtiöissä luomaan osallistamalla asiakkaita yhtiöiden erilaisiin tuote- tai palvelukehitysprojekteihin. OP-Pohjola on luonut oman Paja-yhteisön, jossa asiakkailta on mahdollisuus osallistua toimintaan, joka pitää sisällään esimerkiksi erilaisiin tutkimuksiin tai kyselyihin vastaamista. Ifin kohdalla arvon yhteistuottamiseen ei ole toistaiseksi luotu

kokonaan omaa alustaa. Yhtiön arvon yhteistuottaminen sosiaalisessa mediassa tapahtuu enemmän osallistamalla asiakkaita yhtiön kampanjoihin. Esimerkkinä tästä Ifin Facebook-sivulta löytyvä Nasta Haaste. Arvon yhteistuottaminen voi tapahtua myös niin, että asiakkaat osallistuvat esimerkiksi kyselyyn, jonka vastaukset julkaistaan asiakkaiden nähtäviksi. Ifin Nasta Haasteessa asiakkaat vastasivat muun muassa kysymykseen, kuinka vanhat talvirenkaat heillä on. Perehtyessään vastauksiin asiakkaat pystyvät suhteuttamaan itsensä oman vastauksensa perusteella yhtiön muihin asiakkaisiin. Asiakkaalle voidaan nähdä olevan arvoa myös sillä, että vakuutusyhtiö samalla jakaa ajankohtaista tietoa teemaan liittyen, jolloin asiakkaan roolina on oppija.

Tutkielman teoriaosiossa esiteltiin myös asiakkaan erilaisia rooleja arvon yhteisluomisessa. Payne (2008, 88) esittää, että asiakas voi toimia oppijana arvon yhteisluonnissa. Asiakkaan kokemus yrityksestä ja sen tuotteesta tai palvelusta perustuu tunteeseen, kognitioon ja käytökseen. Nämä kolme elementtiä ovat aina toisistaan riippuvaisia ja osallistavat asiakkaan ajattelemaan, tuntemaan ja tekemään osana arvon yhteisluomiseksi. Kun kyseessä ovat vakuutusyhtiöt, joiden tuotteet ja palvelut ovat usein monimutkaisia ja hankalasti ymmärrettäviä, asiakkaan rooli oppijana usein korostuu. Vakuutusyhtiöiden blogeissa ja Facebook-seinillä yhtiöt julkaisevat usein informaatiota, jonka tarkoituksena voi olla parantaa asiakkaiden käsityksiä vakuutustuotteiden tai palveluiden sisällöstä tai jakaa tietoa, jolla asiakkaat voivat parantaa turvallisuutta omassa arjessaan ja pienentää vahingon riskiä. Tällöin arvoa syntyy sekä oppijana toimivalle asiakkaalle sekä vakuutusyhtiölle, joka voi hyötyä siitä, kun asiakkaat ovat tietoisempia riskeistä ja varautuvat niihin aiempaa paremmin. Lisäksi kertomalla asiakkaalle selkokielellä esimerkiksi vakuutusturvien tai vakuutusehtojen sisällöstä vakuutusyhtiö voi välttää osan asiakkaiden tiedottomuudesta johtuvista negatiivisista asiakaspalautteista ja kysymyksistä.

Nambisan ja Nambisan (2008, 54–55) ovat erottaneet viisi erilaista roolia, joita asiakkaalla voi olla virtuaalisessa ympäristössä tapahtuvassa arvon yhteisluomisessa. Näitä ovat käsitteellistäjä, suunnittelija, testaaja, tuotetuki ja markkinoija. Kyseisiä rooleja esiintyi jonkin verran myös vakuutusyhtiöiden asiakkaissa. Käsitteellistäjänä toimiva asiakas luo ehdotuksia ja ideoita yhtiön tuotteista ja palveluista. Osa vakuutusyhtiöiden asiakkaista toi esiin parannusehdotuksia vakuutusyhtiön Facebook-seinällä. Suunnittelijoita ja testaajia puolestaan esiintyy OP-Pohjolan Paja-yhteisön kaltaisissa ympäristöissä. Nambisan ja Nambisan (2008, 88) toteavatkin, että vuorovaikutus näissä kahdessa asiakkaan roolissa tapahtuu usein virtuaalisten tuote- tai palvelusuunnittelutyökalujen kautta sekä virtuaalisissa simulaatioissa.

Asiakkaan rooli tuotetukena tuli esiin tutkimustuloksissa, kun asiakkaat käyttivät vakuutusyhtiön tarjoamia sosiaalisen median alustoja, kuten Facebookia, neuvoakseen ja auttaakseen muita asiakkaita. Eräällä tapaa tuotetukena voidaan tämän tutkimuksen osalta myös pitää niitä asiakkaita, jotka jakoivat sosiaalisessa mediassa vinkkejä turvallisuuteen, kuten heijastimen käyttöön liittyen. Markkinoijia yrityksen asiakkaista löytyi myös paljon. Markkinoijaksi voidaan luokitella kaikki ne asiakkaat, jotka esimerkiksi antavat positiivista palautetta vakuutusyhtiöstä tämän blogissa tai Facebook-seinällä. Myös vakuutusyhtiöiden julkaisemien linkkien jakamista asiakkaiden omilla sosiaalisen median sivustoilla voidaan pitää asiakkaan suorittamana markkinointina.

Haastattelujen perusteella, varsinkin OP-Pohjolan Erikssonin haastattelussa, nousi esiin lukuisia riskejä, joihin vakuutusyhtiö joutuu varautumaan pyrkiessään yhteisluomaan arvoa asiakkaan kanssa sosiaalisessa mediassa. Riskien arviointi on sekä yksi DART-mallin rakennuspalikoista, mutta sen avulla tutkimuksessa pyrittiin vastaamaan myös toiseen tutkimusongelmaan, jonka tarkoituksena oli selvittää, miten vakuutusyhtiöt ottavat huomioon vakuutustoiminnan erityispiirteet, kuten lainsäädännön, huomioon arvon yhteisluonnissa. Voidakseen tehokkaasti luoda arvoa yhdessä asiakkaan kanssa, yrityksen on pystyttävä kartoittamaan riskit, joita tähän voi liittyä. (Pralhad & Ramaswamy 2004c, 27) Tutkimustulosten perusteella esiin nousi yhteensä jopa yhdeksän eri riskiä. Osa näistä liittyy asiakkaiden viesteihin ja osa henkilöstöön. Riskinä voidaan pitää myös tietoturvaan liittyviä seikkoja ja suoranaista ilkivaltaa tai kiusaamista vakuutusyhtiötä kohtaan.

Finanssiala on tarkoin säänneltyä ja sillä on omia erityispiirteitään, mikä voi selittää riskien ja niiden hallinnan nousemista merkittäväksi osaksi tutkimusaineistossa. Teoriaosuudessa nostettiin esiin esimerkiksi se, että vakuutuspalveluihin liittyy aina sattumanvaraisuus, koska vakuutukset koskevat tapahtumia, joiden sattumia ei voida ennalta tietää tai aavistaa. Tunnuksenomaista vakuutuspalveluille on usein myös yllätyksellisyys. (Ylikoski & Järvinen 2011, 14–15) Tiedon asymmetriaa on edelleen jonkin verran asiakkaan ja vakuutusyhtiön välillä, sillä asiakas ei aina ole täysin tietoinen vakuutusturvansa ja sitä kautta vakuutusehtojensa sisällöstä, jolloin vahinkotapahtuman sattuessa, asiakas saattaa yllättyä saamaansa korvauspäätökseen ja pettyä korvaukseen ja sen suuruuteen. Tällaisessa tilanteessa asiakas saattaa purkaa pettymystään sosiaalisessa mediassa. Vakuutusyhtiön edun mukaista ei tietenkään koskaan ole suuri negatiivisen asiakaspalautteen määrä esimerkiksi vakuutusyhtiön Facebook-seinällä. Haastatteluissa kävi kuitenkin ilmi, etteivät tutkimuskohteena olleet

vakuutusyhtiöt poista asiakkaiden julkaisemia viestejä. Moderointia tehdään vain asiattomien ja loukkaavien viestien osalta. Haastavaksi vakuutusyhtiön näkökulmasta tilanteen tekee usein se, että vakuutusyhtiö ei lainsäädännön ja yksityisyyden suojan takia voi käsitellä julkisesti tai sosiaalisessa mediassa yksittäisiä asiakastapauksia tai niihin liittyviä yksityiskohtia. Vakuutusyhtiöllä ei ole mahdollisuutta kommentoida yksittäisiä vahinkotapahtumia, saattaa se asettaa vakuutusyhtiön ja asiakkaan eriarvoiseen asemaan. Syynä siihen, ettei vakuutusyhtiö ole maksanut korvausta vahinkotapahtumasta, voi olla esimerkiksi se, että asiakas ei ole maksanut vakuutusmaksujaan tai vakuutusturva ei ole tarpeeksi kattava.

Asiakkaat saattavat käydä keskustelua vakuutusyhtiöistä myös ulkopuolisilla keskustelupalstoilla, jolloin vakuutusyhtiöllä ei ole käytännössä mitään keinoja osallistua keskusteluun. OP-Pohjola ei esimerkiksi toimi niin sanotuilla aliaksilla, joilla se kommentoisi keskustelupalstoilla. Riskinä kuitenkin on, että asiakkaat käyvät keskusteluja, joissa vakuutusyhtiöstä jaetaan suoranaisesti virheellistä tietoa. Toisaalta jo itsessään sitä, että asiakkaat puhuvat vakuutusyhtiöstä ja sen tuotteista ja palveluista ulkopuolisilla keskustelupalstoilla, voidaan pitää riskinä. Tutkimuksen teoriaosiossa nostettiin esiin vakuutusyhtiön sosiaalisessa mediassa kohtaamia haasteita. Näistä yksi oli maineriski. Aulan (2010, 45) mukaan sosiaalisen median voidaan nähdä laajentavan maineriskin kirjoa. Koska sosiaalisessa mediassa palvelun käyttäjät luovat ja jakavat vahvistamatonta tietoa, sekä oikeaa että väärää, saattavat ajatukset yrityksestä esimerkiksi keskustelupalstoilla erota merkittävästi siitä, mitä yritys virallisilla sivuillaan jakaa. Tutkimushaastatteluissa ei varsinaisesti tuotu esiin maineriskiä mutta sen voidaan kuitenkin nähdä liittyvän osaltaan niihin riskeihin, joita haastattelujen pohjalta nostettiin esiin.

Merkittävänä riskinä OP-Pohjolassa nousi esiin henkilöstön lojaliteettivelvoitteeseen liittyvät riski. Haastattelun perusteella kävi ilmi, että yhtiössä jokainen henkilöstön jäsen käy sosiaalisen median verkkokoulun, jonka avulla pyritään välttämään, että henkilöstön ”työ-minä” ja vapaa-ajan-minä” eivät sekoittuisi. Arvon yhteisluomisen kannalta voidaan nähdäkin tärkeänä, että vakuutusyhtiö pyrkii luomaan uskottavuutta edustamalla aina virallisesti vakuutusyhtiötä ilman että yksittäiset työntekijät ottavat kantaa asiakkaiden kommentteihin. Monien asiakkaiden kokonaismielikuva sekä pankki- että vakuutusala on vain kohtalaisella tasolla (www.fkl.fi), joten vakuutusyhtiöt joutuvat usein tekemään enemmän töitä kuin monella muulla toimialalla, mikäli ne haluavat onnistua luomaan positiivista kuvaa yhtiöstä.

Tutkielman aineiston perusteella on todettavissa, että tutkimuskohteena olleissa molemmissa vakuutusyhtiöissä on ymmärretty arvon yhteisluomisen käsite ja merkitys. Molemmissa vakuutusyhtiöissä on halua pyrkiä tulevaisuudessa luomaan entistä parempia edellytyksiä arvon yhteisluomiselle sosiaalisessa mediassa esimerkiksi pyrkimällä aktivoimaan asiakkaita entistä enemmän mukaan yhtiöiden tuote- ja palvelukehitysprosesseihin. Tutkimusta varten tehtyjen haastattelujen pohjalta nousi kuitenkin esiin, että vakuutusyhtiöt joutuvat varautumaan moniin lainsäädännöllisiin, tietoturvaan, ulkoiseen uhkaan sekä myös asiakkaiden ennakkoajatuksiin vakuutustoimintaa kohtaan. Osa näistä vakuutusyhtiöt eivät suoraan itse pysty vaikuttamaan, mutta reaaliaikaisella dialogilla yhtiöillä on mahdollisuus paremmin osalliseksi asiakkaiden jokapäiväistä elämää. Sosiaalisen median avulla vakuutusyhtiöt ovatkin onnistuneet tuomaan vakuutusasiat lähemmäksi asiakkaidensa arkea. Kuten Ifin Pippuri toteaa, vakuutusyhtiöt haluavat olla siellä, missä heidän asiakkaansakin ovat.

5.2 Tutkielman arviointia ja jatkotutkimusehdotuksia

Tutkielmassa onnistuttiin vastaamaan molempiin asetettuihin tutkimuskysymyksiin. Huomion arvoista on, että kyseinen tutkimus on ensimmäinen laatuaan, jossa on tutkittu suomalaisten vahinkovakuutusyhtiöiden arvon yhteisluomista sosiaalisen median kontekstissa. Tutkimustulosten perusteella on onnistuttu listaamaan, kuvaamaan ja analysoimaan vakuutusyhtiöiden arvon yhteisluomisen prosesseja. Tarkasteluun valittiin pro gradu -tutkielman laajuuden takia ainoastaan kaksi vakuutusyhtiötä, jotka olivat OP-Pohjola ja If. OP-Pohjola on kuitenkin finanssitalo, joka tarjoaa myös pankkipalveluja. Tästä syystä myös haastattelussa tuli esiin, että arvioitaessa yhtiön sosiaalisen median käyttöä, ei voida erikseen erotella sitä, mikä on pelkästään vakuutusyhtiön arvon yhteisluomista.

Hirsjärvi ym. (2009) mukaan laadulliselle tutkimukselle on ominaista, että tutkittavaa kohdetta ja aineistoa käsitellään ainutlaatuisina tapauksina. Tehdessään laadullista tutkimusta tutkija ei täysin pysty irrottautumaan objektiivisuudesta, eikä siitä tosiasiaa, että laadullisen tutkimuksen tuloksiksi saadaan vain ehdollisia selityksiä johonkin paikkaan ja aikaan rajoittuen. Laadullisessa tutkimuksessa suositaan myös ihmistä tiedon keruun instrumenttina. Tässä tutkielmassa haastateltiin kahden vakuutusyhtiön edustajaa. Apuna täydentävän tiedon hankinnassa Hirsjärven ym. (2009) mukaan käytetään joskus lomakkeita tai testejä. (Hirsjärvi ym. 2009, 164). Tässä tutkielmassa tukea haastatteluille kerättiin vakuutusyhtiöiden sosiaalisen median kanavista, Facebookista ja yritysblogeista.

Tutkimuksen toistettavuuden osalta on jossain määrin mahdollista, että joku toinen tutkija olisi saattanut nostaa esiin erilaisia arvon yhteisluomisen keinoja. Tutkimuksen heikkoutena voidaan pitää sitä, että siinä on arvioitu arvon yhteisluomista ainoastaan kahden suuren vakuutusyhtiön näkökulmasta. Molemmat yhtiöt ovat aktiivisia sosiaalisen median käyttäjiä, joten mikäli tarkasteluun olisi otettu pienempiä vakuutusyhtiöitä, arvon yhteisluomisen prosessit olisivat saattaneet esittäytyä eri tavalla. Suomalaiset vahinkovakuutusmarkkinat ovat lisäksi varsin keskittyneet, joten tutkimuskohteen rajaamista ainoastaan kahteen voidaan jossain määrin perustella toimijoiden pienellä lukumäärällä. Tutkielma on myös melko teoriapainotteinen. Toisaalta tutkimustietoa vakuutusyhtiöiden toiminnasta sosiaalisessa mediassa on saatavilla vielä melko vähän, joten tutkimuksessa on jouduttu jonkin verran hyödyntämään esimerkiksi konsulttiyhtiöiden tekemiä tutkimuksia ja selvityksiä, jotta on onnistuttu luomaan kuva siitä, millaisessa toimintaympäristössä vakuutusyhtiö sosiaaliseen mediaan osallistuessaan toimii.

Jatkotutkimusta aiheeseen liittyen voisi tehdä esimerkiksi syventymällä johonkin tiettyyn arvon yhteisluomisen prosessiin, kuten asiakkaan ja vakuutusyhtiön sosiaalisessa mediassa käymään dialogiin. Toisaalta olisi myös mielenkiintoista tehdä laajempaa, useamman vakuutusyhtiön huomioon ottavaa tutkimusta, jotta saataisiin kattavampi kuva suomalaisten vakuutusyhtiöiden arvon yhteisluomisesta. Jatkotutkimuksen aiheena voisi olla myös arvon yhteistuottamisen tarkempi tutkiminen, sillä vakuutusyhtiöissä nähtiin potentiaalia tulevaisuudessa ottaa asiakkaita aiempaa enemmän mukaan tuotteiden ja palveluiden suunnitteluun ja kehittämiseen. Tämänhetkisessä tilanteessa voitaisiin esimerkiksi tutkia sitä, miten asiakkaita olisi mahdollista osallistaa nykyistä paremmin arvon yhteistuottamiseen.

LÄHTEET

Kirjalliset lähteet:

- Alasuutari, Pertti 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. 4. uudistettu painos. Riika: Vastapaino
- Aula, Pekka 2010. Social media, reputation risk and ambient publicity. *Strategy & Leadership*. Vol. 38 (6), 43–49.
- Bergström, Seija & Leppänen, Arja. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 13. uudistettu painos. Helsinki: Edita
- Auramo, Helene & Parjanen Esa 2012. Sosiaalinen media. Teoksessa: Klikkaa tästä. Internetmarkkinoinnin käsikirja 2.0. Helsinki: Mainostajien Liitto.
- Chiang, Ku Fan 2014. Analysis of insurance underwriting using social media networking data. *International Journal of Academic Research and Reflection*. Vol 2, 52–63
- Cole, Cassandra R. & McCullough, Kathleen A. 2012. The use of social media by insurers and potential legal and regulatory concerns. *Journal of Insurance Regulation*. Vol 31, 181–196.
- Etgar, Michael 2008. A descriptive model of the consumer co-production process. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol 36 (1) 97–108.
- Eades, Kenneth M., Laseter, Timothy M. & Skurnik, Ian. 2010. The Portable MBA. 5. painos. John Wiley & Sons
- Fitzgerald, Michael 2013. Social Media Use in North American Insurers. A Snapshot. Saatavilla osoitteesta: <http://www.celent.com/reports/social-media-use-north-american-insurers>
- Forsgård, Christina & Frey, Juha. 2010. Suhde: Sosiaalinen media muuttaa johtamista, markkinointia ja viestintää. Helsinki: Infor
- Füller, Johann, Mühlbacher, Hans, Matzler, Kurt & Jawecki Gregor 2009. Consumer empowerment through internet-based co-creation. *Journal of Management Information System*. Vol 26 (3), 71–102
- Grönroos, Christian & Ravald, Annika 2011. Service as business logic: Implications for value creation and marketing. *Journal of Service Management*. Vol 22 (1), 5–22
- Grönroos, Christian 2008. Service logic revisited: who creates value? And who co-creates? *European Business Review*. Vol 20 (4), 298–314.
- Grönroos, Christian & Voima, Päivi 2013. Critical service logic: making sense of value creation and co-creation. *Journal of the Academic Marketing Science*. Vol 41 (2), 133–150.
- Heinonen, Kristina, Strandvik, Tove, Mickelsson, Karl-Jakob, Edvardsson, Bo, Sundström, Erik & Andersson, Per 2010. A customer-dominant logic of service. *Journal of Service Management*. Vol. 21 (4), 531–548

- Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2009. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus
- Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2013. Tutki ja kirjoita. 15.–17. painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi
- Hoppu, Esko & Hemmo, Mika 2006. Vakuutusoikeus. Porvoo: WSOY
- Jahn, Benedikt & Kunz, Werner 2012. How to transform consumers into fans of your brand. *Journal of Service Management*. Vol 23 (3), 344–361.
- Jaworski, Bernie & Kohli, Ajay K 2006. Co-creating the voice of the customer. Teoksessa Lusch S. L. & Vargo R. F. 2006. The service dominant logic of marketing: Dialog, debate and directions. New York: Sharpe Inc., 109–117
- Juslen, Jari 2011. Nettimarkkinoinnin karttakirja. Esa Print: Tietosykli Oy
- Kaplan, Andreas M. 2010. Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*. Vol 53. 59–68.
- Korpi, Teemu 2010. Älä keskeytä mua! Markkinointi sosiaalisessa mediassa. Tampere: Werkkommerz
- Kortesuo, Katleena & Patjas Liisa-Maria 2011. Kuka vastaa? Asiakaspalvelu sosiaalisessa mediassa. Kuopio: Suomen Graafiset Palvelut Oy
- Koskinen Ilpo, Alasuutari, Pertti & Peltonen, Tuomo 2005. Laadulliset menetelmät kauppatieteissä. Tampere: Vastapaino
- Kotler, Philip, Armstrong, Gary. 2014. *Principals of Marketing*. 15th global edition. Boston: Pearson
- Kotler, Philip, Kartajaya, Hermawan & Setiawan, Iwan 2011. Markkinointi 3.0. Tuotteista asiakkaisiin ja ihmiskeskeisyyteen. Helsinki: Talentum
- Lietsala, Katri & Sirkkunen, Esa 2009. Social media - Introduction to the tools and processes of participatory economy. University of Tampere: Hypermedia Laboratory Net Series 17. Saatavilla osoitteesta: <https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/65560/978-951-44-7320-3.pdf?sequence=1>
- Lusch, Robert F., Vargo Stephen L. & O'Brien Matthew 2007. Competing through service: Insights from service-dominant logic. *Journal of Retailing* Vol 83 (1), 5-18.
- Luttrell, Regina. 2014. *Social Media: How to Engage, Share and Connect*. Lontoo: Rowman & Littlefield
- Maas, Peter, & Graf, Albert 2008. Customer Value Analysis in Financial Services. *Journal of Financial Services Marketing*. Vol. 13 (2), 107–120.
- Mangold, W. Glynn & Faulds, David J. 2009. Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business Horizons*. Vol 52, 357–365

- Nambisan, Satish & Baron, Robert A. 2007. Interaction in virtual customer environments: Implications for product support and customer relationship management. *Journal of Interactive Marketing*. Vol 21 (2), 42–62
- Nambisan, Satish & Nambisan, Priya 2008. How to profit from a better virtual customer environment. *MIT Sloan Management Review*. Vol 49 (3), 53–61
- Novani, Santi & Kijima, Kyoichi 2012. Value Co-Creation by Customer-to-Customer Communication: Social Media and Face-to-Face for Case of Airline Service Selection. *Journal of Service Science and Management*. Vol 5 (1), 101–109
- Piller, Frank, Vossen, Alexander & Ihl, Christoph. 2011. From social media to social product development: The impact of social media on co-creation of innovation. *Die Unternehmung*. Vol 65 (1) Saatavilla osoitteesta: <http://ssrn.com/abstract=1975523>
- Payne, Adrian F., Storbacka, Kaj & Frow, Pennie 2008. Managing the co-creation of value. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol 36 (1), 83–96
- Prahalad, C. K. & Krishnan M. S. 2008. The new age of innovation. Driving cocreated value through global networks. New York; London: McGraw-Hill
- Prahalad, C. K. & Ramaswamy Venkat 2004a. Co-creating unique value with customers. *Strategy & Leadership*. Vol 36 (5), 4–9
- Prahalad, C. K. & Ramaswamy Venkat 2004b. Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*. Vol 18 (3), 5–14.
- Prahalad, C. K. & Ramaswamy Venkat 2004c. The future of competition. Co-creating unique value with customers. London: Harvard Business Press
- Puustinen, Pekka 2013. Vaihdantavallankumous. Finanssipalvelun uusi logiikka. Helsinki: Talentum
- Pyyhtiä, Tomi, Roponen, Seppo, Seppä, Mikko, Relander, Teemu, Vastamäki, Raino, Korpi, Janne, Filenius Marko, Sulin Kati & Engberg Jani. 2013. Digin mitalla. Verkkomarkkinoinnin ja -myynnin mittaamisen käsikirja. Tallinna: Joon OÜ
- Ramaswamy, Anita. 2012. Will insurers begin to use social media postings to calculate premiums? A look at some startling trends and the possible consequences for consumers. *Verdict*. Saatavilla osoitteesta: <https://verdict.justia.com/2012/01/03/will-insurers-begin-to-use-social-media-postings-to-calculate-premiums>
- Ramaswamy, Venkat 2008. Co-creating value through customers' experiences: the Nike case. *Strategy & Leadership*. Vol 36 (1), 9–14
- Rihova, Ivana, Buhalis Dimitrios, Moital, Miguel & Gouthro, Mary Beth 2013. Social layers of customer-to-customer value co-creation. *Journal of Service Management*. Vol. 24 (5), 553–556
- Romero, David & Molina, Arturo 2011. Collaborative networked organisations and customer communities: value co-creation and co-innovation in the networking era. *Production Planning & Control: The Management of Operations*. Vol 22 (5-6), 447–472

- Saarijärvi Hannu 2012. The mechanisms of value co-creation. *Journal of Strategic Marketing*. Vol 20 (5), 381–391
- Sawhney, Mohanbir, Verona, Gianmario & Prandelli, Emanuela 2005. Collaborating to create.: The internet as a platform for customer engagement in product innovation. *Journal of Interactive Marketing*. Vol 19 (4), 4-17
- Salmekivi, Sami & Nyman, Niko 2007. Yhteisöllinen media ja muuttuva markkinointi 2.0. Helsinki: Talentum
- Suominen, Jaakko, Östman, Sari, Saarikoski, Petri & Turtiainen Riikka 2013. Sosiaalisen median lyhyt historia. Tallinna: Gaudeamus
- Thomke, Stephan & von Hippel, Eric 2002. Customers as Innovators: A new way to create value. *Harvard Business Review*. Vol 80 (4) 74–81
- Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 5. uudistettu painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy
- Tuten, Tracy L. & Solomon, Michael R. 2013. *Social Media Marketing*. Boston: Pearson.
- Uusitalo, Liisa 2002. Kuluttaja virtuaalimarkkinoilla. Helsinki: Edita Publishing Oy
- Uusitalo, Petri. 2014. *Brändi & Business*. Helsinki: Mainostajien Liitto
- Vargo, Stephen L. & Lusch, Robert F. 2004a. Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*. Vol 68, 1-17
- Vargo, Stephen L. & Lusch, Robert F. 2004b. Service-dominant logic. What it is, what it is not, what it might be. Teoksessa Lusch S. L. & Vargo R. F. 2006. The service dominant logic of marketing: Dialog, debate and directions. New York: Sharpe Inc., 43–56
- Vargo, Stephen L. & Lusch, Robert F. 2008. Service-dominant logic: Continuing the evolution
- Vargo Stephen L., Lusch Robert F. & Morgan, Fred. W. 2006. Historical perspectives on service-dominant logic. Teoksessa Lusch S. L. & Vargo R. F. 2006. The service dominant logic of marketing: Dialog, debate and directions. New York: Sharpe Inc., 29–42
- Vargo, Stephen L., Maglio, Paul P. & Akaka, Melissa, Archpru 2008. On value and value co-creation: A service systems and service logic perspective. *European Management Journal*. Vol 26 (3), 145–152
- Woodruff, Robert B. & Gardial, Sarah F. 1996. New approaches to understanding customer value and satisfaction. Cambridge: Blackwell Publishers.
- Woodruff, Robert B. 1997. Customer Value: The Next Source for Competitive Advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol 25 (2), 139–153.
- Ylikoski, Tuire & Järvinen Raija 2011. Asiakkaan kokema arvo kilpailutekijänä finanssialalla Jyväskylä: Bookwell Oy
- Zeithaml, Valarie A. 1988. Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. *Journal of Marketing*. Vol 52 (2), 2-22
- Ämmälä, Tuula 2006. Suomen kuluttajaoikeus. Helsinki: Talentum

Oikeudelliset lähteet:

Henkilötietolaki 22.4.1999/523

Kuluttajansuojalaki 20.1.1978/38

Työsopimuslaki 26.1.2001/55

Vakuutusopimuslaki 28.6.1994/543

Vakuutusyhtiölaki 18.7.2008/521

Internetlähteet:

Accenture:

<http://www.accenture.com/Microsites/insights/Documents/pdfs/Accenture-Social-Media-in-Insurance-PoV.pdf> (20.4.2015)

http://www.accenture.com/SiteCollectionDocuments/Local_Finland/PDF/Accenture-Digital-Business-Study_fn.pdf (20.4.2015)

<http://www.accenture.com/SiteCollectionDocuments/PDF/Accenture-Insurers-Social-Media-Vast-Potential-Significant-Challenges.pdf> (20.4.2015)

Capgemini:

<https://www.fi.capgemini.com/news/capgemini-tutki-suuryritysten-lsnoloa-sosiaalisessa-mediassa> (20.4.2015)

Facebook:

<https://www.facebook.com/ifvahinkovakuutusyhtio> (20.4.2015)

<https://www.facebook.com/OP.fi> (20.4.2015)

Finanssialan Keskusliitto:

http://www.fkl.fi/ajankohtaista/tiedotteet/Sivut/Finanssiyhtiot_ottavat_haltuunsa_asiakkaan_arjen.aspx (20.4.2015)

http://www.fkl.fi/materiaalipankki/julkaisut/Julkaisut/Vakuutusyhtiot_Suomessa_2014.pdf (20.4.2015)

http://www.fkl.fi/materiaalipankki/tutkimukset/Dokumentit/Muuttuva_tyo_finanssialalla_raportti.pdf (20.4.2015)

http://www.fkl.fi/materiaalipankki/tutkimukset/Dokumentit/Finanssialan_kyvykkyudet_lowres.pdf (20.4.2015)

https://www.fkl.fi/materiaalipankki/ohjeet/Dokumentit/Hyva_vakuutustapa_vakuutustutkinnaassa.pdf (20.4.2015)

https://www.fkl.fi/materiaalipankki/ohjeet/Dokumentit/Vahinko_ja_henkiyhtioiden_kaytanneensaannot.pdf (20.4.2015)

Finanssivalvonta:

<http://www.finanssivalvonta.fi/fi/Finanssiasiakas/Palveluntarjoajat/Vakuutusala/Vahinkovakuutusyhtiot/Pages/Default.aspx> (20.4.2015)

Helsingin Sanomat:

<http://www.hs.fi/paakirjoitukset/a1373598774177> (20.4.2015)

If Vahinkovakuutusyhtiö:

<http://www.if.fi/web/fi/tietoaifista/ifyrityksena/iflyhyesti/pages/default.aspx> (20.4.2015)

<http://www.if.fi/web/fi/tietoaifista/ifyrityksena/liiketoimintaalueet/pages/default.aspx>
(20.4.2015)

Ifin yritysblogi:

<https://pientaprantia.wordpress.com/> (20.4.2015)

KPMG:

<http://advisory.kpmg.us/content/dam/kpmg-advisory/PDFs/RiskConsulting/is-the-insurance-industry-ready-social-media.pdf> (20.4.2015)

<https://www.kpmg.com/US/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/social-media-is-the-insurance-industry-ready.pdf> (20.4.2015)

NAIC:

<http://www.naic.org/store/free/USM-OP.pdf> (20.4.2015)

OP-Pohjola-ryhmä:

<https://www.op->

[paja.fi/saannot.php?SES=3ab4dfa0c07f8f921048f00d1879a794&frmnd=etusivu](https://www.op-) (20.4.2015)

<https://www.op.fi/op/op-ryhma/op-ryhma?id=80100&srcpl=1> (20.4.2015)

<https://www.op.fi/op/op-ryhma/op-ryhma/liiketoiminta-alueet?id=80102&srcpl=8> (20.4.2015)

OP-Pohjolan yritysblogi:

<http://taloudessa.fi/> (20.4.2015)

Pwc:

http://www.pwc.com/en_GX/gx/insurance/banana-skins/assets/pwc_insurance_banana_skins_2013_csfi_survey_of_risks_facing_insurers.pdf
(20.4.2015)

Sanastokeskus:

http://www.tsk.fi/tiedostot/pdf/Sosiaalisen_median_sanasto (20.4.2015)

Social Media Today:

<http://www.socialmediatoday.com/content/ultimate-history-facebook-infographic> (20.4.2015)

Tilastokeskus:

http://www.stat.fi/til/sutivi/2014/sutivi_2014_2014-11-06_kat_004_fi.html (20.4.2015)

http://www.stat.fi/til/icte/2013/icte_2013_2013-11-26_tie_001_fi.html (20.4.2015)

Yle:

http://yle.fi/uutiset/facebookin_tulos_koheni_ja_kayttajamaara_nousi/6615093 (20.4.2015)

Henkilölähteet:

Eriksson, Ethel, OP-Pohjola-ryhmä. Haastattelu 2.4.2015

Pippuri, Ainomaija, If Vahinkovakuutusyhtiö. Haastattelu 16.4.2015

LIITE 1: Haastattelukysymykset

HAASTATTELURUNKO

Pro gradu -tutkielma

Haastattelija: Linda Frimodig

Tampereen yliopisto, Johtamiskorkeakoulu

HAASTATELTAVAN TAUSTATIEDOT

1. Kertoisitteko ensiksi hieman itsestänne, taustastanne ja asemastanne omassa yhtiössänne.

SOSIAALISEN MEDIAN KÄYTTÖ OMASSA YHTIÖSSÄNNE

2. Kertoisitteko vapaamuotoisesti, mitkä ovat sosiaalisen median tärkeimmät käyttötarkoitukset omassa yhtiössänne?
3. Minkälaisiin riskeihin vakuutusyhtiö joutuu varautumaan toimiessaan sosiaalisessa mediassa?
4. Millä tavalla yhtiössänne seurataan sosiaaliseen mediaan laitettun panostuksen onnistumista?

ARVON YHTEISLUOMINEN SOSIAALISESSA MEDIASSA

5. Miten yhtiössänne pyritään luomaan arvoa asiakkaalle sosiaalisessa mediassa?
 - a. Miten luotte arvoa yhdessä asiakkaan kanssa?
 - b. Olisiko teille antaa jotakin esimerkkiä, kuinka asiakkaalla on mahdollisuus osallistua arvontuottamiseen sosiaalisen median kontekstissa?
6. Miten arvon yhteisluontia sosiaalisessa mediassa voitaisiin mielestänne kehittää tulevaisuudessa?
7. Millaisia riskejä arvon yhteisluomiseen ja -tuottamiseen sosiaalisessa mediassa voi liittyä?
8. Miten läpinäkyvänä pidätte toimintaanne sosiaalisessa mediassa?
 - a. Millä tavoin pyritte edistämään läpinäkyvyyttä?

MUITA HUOMIOITA

9. Olisiko teillä esittää jotain aiheeseen liittyviä muita huomioita, mitä haastattelukysymyksissä ei tullut esiin tai ehdottaa esimerkiksi jotain materiaalia, johon voisin vielä perehtyä?